

Лекция: Организационное
проектирование деятельности
службы безопасности
предприятия

Выделяется три вида управленческой деятельности:

- 1. Стратегическое управление** – анализ и прогноз динамики внешней и внутренней ситуации на предприятии, определение целей организационных структур службы безопасности, выявление проблем на пути достижения основной цели; разработка возможных вариантов поэтапного достижения цели, оценка рисков и экономического обоснования.

2. Текущее (календарное) управление – разработка основных технологий организации систем безопасности предприятия, организация взаимодействия всех подразделений службы безопасности, разработка оперативных планов реализации отдельных этапов выбранного варианта стратегической программы.

3. Оперативное регулирование (руководство) – управление воздействиями на персонал СБП и всего предприятия с целью предотвращения угроз безопасности предприятия.

При создании службы безопасности предприятия и входящей в его состав службы защиты информации используются новые подходы, основанные на использовании методики организационного и организационно-кадрового проектирования систем управления, позволяющих учитывать конкретные условия, для которых создается СБП.

Система управления, как и любая система деятельности, состоящая из функционально взаимодействующих элементов, представляет собой совокупность материальных, технических, кадровых, информационных, финансовых ресурсов и организационных условий деятельности, обеспечивающих ее целостность. При рассмотрении системы управления как объекта проектирования рекомендуется выделять ряд функциональных элементов – объектов организационного проектирования:

1 Субъекты управленческой деятельности: управленческие работники (управленческий персонал, кадры), описываемые в системе управления в качестве функциональных должностных позиций (с выделением позиций высшего управленческого персонала и руководителей) и реализуемые в форме организационной структуры системы управления как обособленного аппарата (органа) управления.

- 2 Средства управленческой деятельности в форме нормативно-справочной и инструктивно-методической информации.
- 3 Предмет управленческой деятельности, выступающей в форме информации, используемой для выработки управленческих решений, материальных ресурсов для предоставления информации (бумага, числовые носители информации и т.п.).

4 Производственно-бытовые и организационно-экономические условия деятельности: административные здания, помещения, мебель, санитарно-гигиенические условия труда, техника безопасности, пространственное размещение и оборудование рабочих мест, система оплаты труда и т.п.

5 Результат, содержание управленческой деятельности, отражающие динамику состояний всех элементов производственно-хозяйственной деятельности и предоставляемые в форме документированных организационно-распорядительных, проектно-технологических, планово-экономических

Организационное проектирование

Под организационным

проектированием понимается

разработка проекта системы

управления и основных элементов

(техники управления, организационных условий управленческой деятельности)

в виде комплекса формализованных

документов, описывающих

информационные (документальные)

функциональные взаимосвязи

(содержательные) и административные

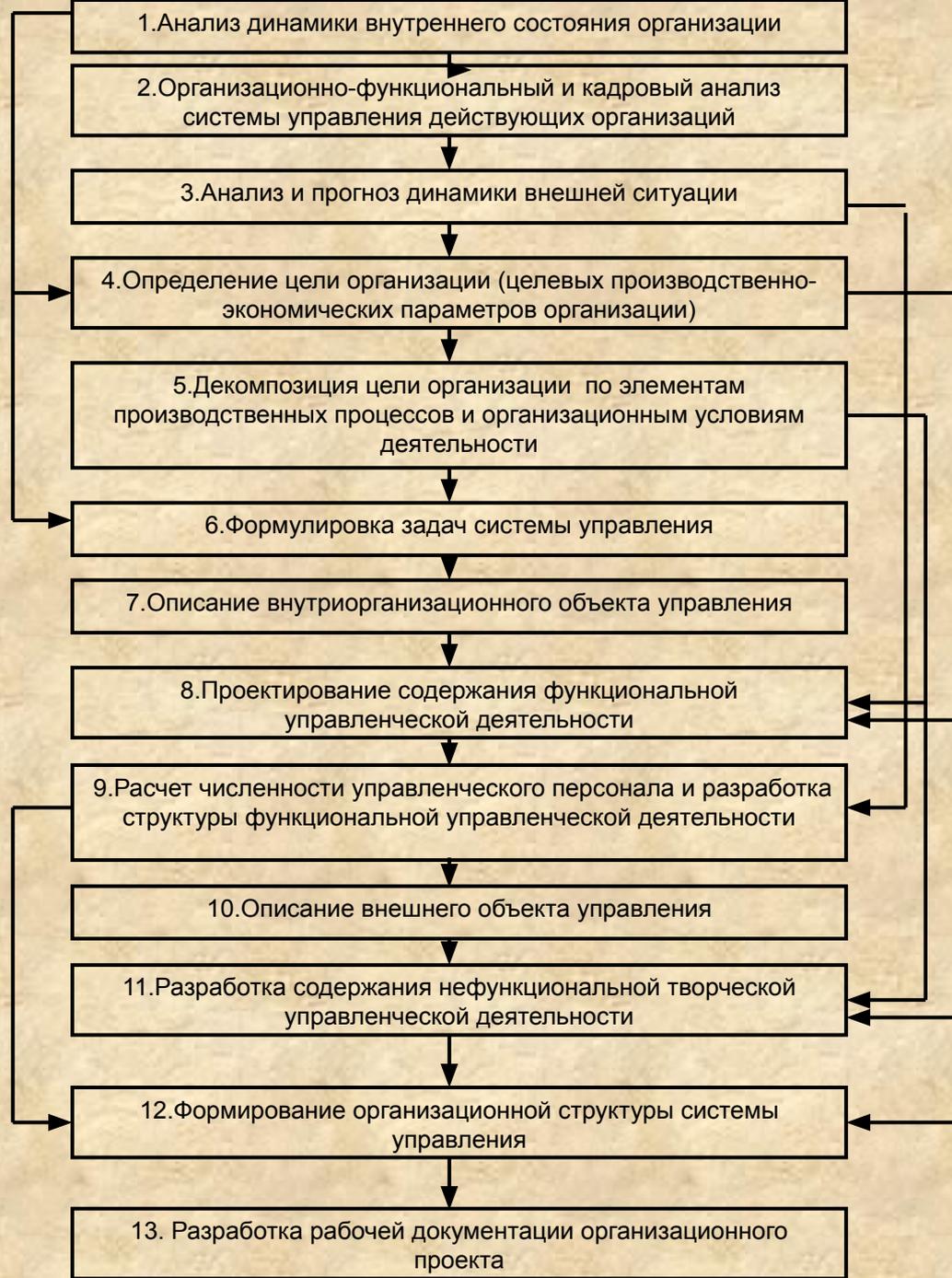
связи (подчинения) в структуре

функциональных подсистем,

В современном понимании
организационное проектирование
включает решение трех основных задач:

- проектирование функциональной управленческой деятельности;
- организационно-кадровое проектирование;
- кадровое проектирование стратегического управления и руководства.

Общее содержание, структура и порядок организационного проектирования систем управления может быть показан



1. Анализ динамики внутреннего состояния организации
2. Организационно-функциональный и кадровый анализ системы управления действующих организаций
3. Анализ и прогноз динамики внешней ситуации
4. Определение цели организации (целевых производственно-экономических параметров организации)
5. Декомпозиция цели организации по элементам производственных процессов и организационным условиям деятельности

6. Формулировка задач системы управления
7. Описание внутриорганизационного объекта управления
8. Проектирование содержания функциональной управленческой деятельности
9. Расчет численности управленческого персонала и разработка структуры функциональной управленческой деятельности
10. Описание внешнего объекта управления

11. Разработка содержания нефункциональной творческой управленческой деятельности
12. Формирование организационной структуры системы управления
13. Разработка рабочей документации организационного проекта

- Данные этапа 1(см. рис.), характеризующие производственно-хозяйственную деятельность организации, являются информационной основой для анализа и прогноза внешней ситуации.
- На основе анализа и прогноза динамики внешней ситуации с точки зрения экономического, кадрового, социального и криминального состояния региона, страны и международной ситуации устанавливается цель организации создаваемой службы (этапы 2, 3), которая затем декомпозируется во внутриорганизационные цели и задачи системы управления СБП по всем элементам и этапам «жизненных циклов»(этапы 4.5).

- Одновременно с этим формулируются цели и задачи системы управления, реализуемые во внешней среде (этап 6).
- На основании сформулированных целей и задач системы управления и состояния внутриорганизационного объекта (этап 7) проектируется содержание управленческой деятельности (этап 8) и определяется необходимая численность аппарата управления (этап 9). Содержание и объем функциональной управленческой деятельности определяются на основании разработки функциональных задач и соответствующего проектирования системы документов и технического обеспечения управленческой деятельности.

- Заключительным этапом организационного проектирования, когда решаются основные принципиальные вопросы формирования и функционирования системы управления, является разработка структуры системы управления (этап 12). На этом этапе окончательно устанавливается организационная структура (управленческая и производственная структуры организации), определяются состав и структура высшего управленческого персонала, информационного и технического обеспечения управленческой деятельности, схемы документооборота и информационных взаимосвязей, распределения полномочий и ответственности управленческого персонала.

- Завершается организационное проектирование системы управления СБП расчетом экономической эффективности проектных решений и разработкой рабочей документации организационного проекта (этап 13), в состав которого входят положения об основных структурных подразделениях службы безопасности предприятия, должностные инструкции, схемы организации рабочих мест, проект технического оснащения системы управления, рабочие формы документов и т.п.