

ФИЛОСОФИЯ ЗАЩИТЫ

Нужна ли бизнесу служба безопасности?



Ответ на этот странный на первый взгляд вопрос не столь очевиден, как кажется. Никто всерьез не оспаривает достоверность тезиса, что бизнес – это война. Война за выживание на рынке, за получение конкурентных преимуществ, за извлечение прибыли. А раз так, то некий инструмент, позволяющий бороться с многочисленными внутренними и внешними угрозами, безусловно, необходим. Вопрос в том, что это за инструмент и насколько эффективно он позволяет справляться с угрозами?

К сожалению, на сегодняшний день в сфере негосударственной безопасности не существует единой, четкой понятийной системы. Зачастую под одним и тем же термином подразумевают далеко не идентичные понятия. Естественно, вольная трактовка терминологии на различных уровнях реализации мер по защите бизнеса приводит к путанице, недопониманию и существенному снижению эффективности предпринимаемых мер. Поэтому, прежде чем попытаться ответить на

поставленный вопрос, разберемся в сути понятий.

Итак, бизнес необходимо защищать от внутренних и внешних угроз. А что такое угроза безопасности бизнесу как таковая? Попробуем дать ей определение.

Угроза безопасности бизнеса компании (организации) есть некий потенциальный или реальный процесс (явление, событие), который способен заметно нарушить (приостановить) ход и устойчивость ее деятельности, затормозить развитие либо привести к полному краху.

Если исходить из этого определения, то становится ясно, что с рядом угроз бизнес обязан бороться самостоятельно, лишь отчасти прибегая к услугам специализированного инструмента. Например, текущее состояние и динамика рынка могут являться серьезной угрозой для организации и ее бизнеса. В этой ситуации никакая система безопасности бизнеса и тем более служба безопасности не сможет предпринять эффективных мер по ее защите.

Однако большинство угроз бизнесу все же связано с традиционным



АНТОН ЛАРИН

пониманием безопасности. Для защиты своих интересов компания может либо воспользоваться сторонними услугами, например ЧОПа, либо создать специализированное структурное подразделение – службу безопасности, либо объединить оба варианта.

Служба безопасности (СБ) есть официально выделенная часть организации вместе с относящимися к ней работниками, на которых возложены обязанности по ее защите от внутренних и внешних угроз и которые отвечают за выполнение возложенных на них задач.

То есть это такое же структурное подразделение организации, как и любое другое, обладающее всеми квалифицирующими признаками:

- имеющее руководителя подразделения;
- располагающее нормативными и правоустанавливающими документами, регламентирующими деятельность;
- имеющее штатное расписание и квалифицированный персонал;
- оснащенное технически для реализации функциональных обязанностей;
- получающее регулярное финансирование из средств организации.

Конечно, специфика деятельности СБ делает ее в глазах других сотрудников организации некой «вещью в себе», но сути это не меняет.

А что же такое система безопасности бизнеса (СББ)?

Система безопасности бизнеса – это комплекс юридических и организационных мер, а также профессиональных средств и методов в совокупности с органами, в компетенцию которых входит обеспечение безопасности бизнеса (организации, предприятия).

Из приведенных определений видно, что СББ и СБ – зависимые понятия. С какой-то долей натяжки можно сказать, что СББ – это функционал и инструментарий, а СБ – орган, реализующий функционал в целях обеспечения безопасности бизнеса.

Структурные подразделения организации неоднородны. Часть из них с получением прибыли связана напря-

мую, другие – косвенно. СБ обеспечивает определенные условия для ведения бизнеса, но самостоятельно практически ничего не зарабатывает. Зато для поддержания своей работоспособности требует регулярных заметных затрат, повышающих себестоимость продукции или услуг. Естественное желание собственника – максимально сократить штат «затратных» структурных подразделений.

Насколько можно уменьшить численность работников службы безопасности? Достаточно ли двух-трех человек для успешного обеспечения безопасности бизнеса?

И да, и нет. Для успешной реализации своего функционала СБ должна не только иметь квалифицированных сотрудников и необходимое материально-техническое обеспечение, но и на регулярной основе решать ряд типовых задач:

- осуществлять инициативный поиск внутренних и внешних угроз;
- локализовывать выявленные угрозы и минимизировать их негативные последствия;
- вести инициативный поиск причин возникновения угроз и устранять их;
- производить проверку клиентов, контрагентов, поставщиков и т. п.;
- осуществлять проверку кандидатов при приеме на работу и персонала организации.

Даже в небольшой по численности организации решение этих задач требует выполнения большого объема работы. Недостаток кадрового состава неизбежно приведет к заметному снижению эффективности и результативности деятельности СБ, а то и к невозможности выполнения ею каких-либо задач. Как следствие, данное подразделение может превратиться из эффективного инструмента в фикцию,

Насколько можно уменьшить численность работников службы безопасности? Достаточно ли двух-трех человек для успешного обеспечения безопасности бизнеса?



Функция	HR	СББ
Наем персонала	Проверка кандидатов на профессиональную пригодность и квалифицированность	Проверка кандидатов на криминогенность, потенциальную лояльность и выяснение истинных причин устройства на работу
Адаптация персонала	Адаптация нового персонала в коллективе и изучение всех особенностей организации	Установление доверительных отношений в целях получения объективной информации
Обучение персонала	Исходное обучение персонала, плановое повышение его квалификации и организация переподготовки работников в рамках профессии и занимаемой должности	Исходное обучение персонала, плановое повышение его квалификации и проведение переподготовки работников в рамках комплексной системы безопасности организации
Управление персоналом	Управление персоналом в целях достижения максимальной эффективности его работы (в рамках занимаемой должности)	Управление персоналом в целях снижения внутренних угроз, связанных с сотрудниками организации
Лояльность и мотивированность персонала	Создание и поддержание высокого уровня лояльности и мотивированности персонала в целях снижения текучки кадров и повышения эффективности работы	Поддержание высокого уровня лояльности и мотивированности персонала в целях снижения внутренних угроз, связанных с сотрудниками организации
«Безопасное» увольнение персонала	Создание положительной мотивации по отношению к организации у увольняемых сотрудников	Создание положительной мотивации по отношению к организации у увольняемых сотрудников

статью неоправданных финансовых расходов. Это верно не только для службы безопасности, но и для любого другого структурного подразделения организации, в котором имеющийся в наличии персонал не способен справиться со всем объемом работы из-за ограниченных возможностей.

А может хотя бы часть функционала службы безопасности быть реализована другими структурными подразделениями организации? Вполне.

Возьмем, к примеру, подразделение HR. Предметом его профессионального интереса является персонал организации: наем, адаптация, обучение сотрудников, эффективные алгоритмы управления ими, повышение их лояльности и мотивированности, «безопасное» увольнение работников. Перечень, конечно, не полный, но и по нему несложно проследить точки соприкосновения с функционалом системы безопасности.

Как видно, практически весь перечисленный функционал HR так или иначе имеет пересечение с задачами, которые решает СББ в целях обеспечения внутренней безопасности организации. Более того, некоторые позиции, например увольнение сотрудников, полностью совпадают. Технологии, применяемые специалистами HR и специалистами по безопасности, различны, но направлены на достижение одного и того же результата. А в ряде случаев совпадают и технологии: для

обеспечения эффективного управления персоналом и безопасности в целом с определенными сотрудниками организации устанавливаются доверительные отношения. Делается это для получения достоверной информации о том, что происходит внутри коллектива. Без нее крайне затруднительно (если вообще возможно) эффективно управлять персоналом и бороться с внутренними угрозами организации. Так что, хотя работник подразделения HR и не афиширует тот факт, что вербует и работает с агентурой среди персонала организации, хороший специалист без этого обойтись не может.

Примерно по такой же схеме можно проследить точки соприкосновения других структурных подразделений организации с функционалом обеспечения безопасности бизнеса. В зависимости от особенностей конкретной организации, сферы бизнеса и региона деятельности, отделы маркетинга, рекламы, продаж, финансов, а также, возможно, некоторые другие будут в той или иной степени задействованы в системе обеспечения безопасности бизнеса.

Что для этого нужно? Как минимум – «открыть глаза» специалистам этих структурных подразделений организации на их работу, но уже с ракурса обеспечения безопасности бизнеса. Вовлечь их в этот процесс в части, касающейся их функционала, а зачастую и несколько его расширив. Скорее всего, это не принесет ожидаемого результа-

та без дополнительного профильного обучения вовлекаемых в СББ специалистов. Нет необходимости готовить из них профессионалов в области безопасности, но надо помочь им овладеть определенными технологиями, дать в руки некоторые специфические инструменты из сферы безопасности.

И, конечно же, от всего этого будет мало пользы, если в организации нет высокого уровня лояльности и правильной мотивированности персонала. Сложно ожидать эффективной, результативной работы от сотрудников, которые не воспринимают корпоративные ценности как свои собственные. Особенно в случае, когда должностной функционал расширился, а заработная плата осталась прежней.

Если так, то сколько же сотрудников кого-либо подразделения, например отдела маркетинга, нужно привлекать к работе в рамках СББ? Одного, двух, трех или все подразделение?

Единого, универсального ответа не существует. Определенно можно сказать только то, что при решении этого вопроса следует учитывать следующие факторы:

- степень вовлеченности данного подразделения в работу СББ;
- функциональную загруженность подразделения (соотношение объема функциональных обязанностей и потенциальной возможности имеющегося персонала выполнить их за установленную единицу времени);

● индивидуальные особенности персонала (предыдущий опыт, степень обучаемости, уровень работоспособности и т. п.).

Означает ли все вышесказанное, что от услуг профессионалов в области безопасности можно совсем отказаться, переложив всю заботу о защите бизнеса на плечи других сотрудников организации? Весьма заманчивая перспектива, с точки зрения собственника бизнеса, но, к сожалению, невыполнимая. Полностью отказаться от услуг профессионалов в области безопасности бизнеса невозможно. На это есть как минимум три причины.

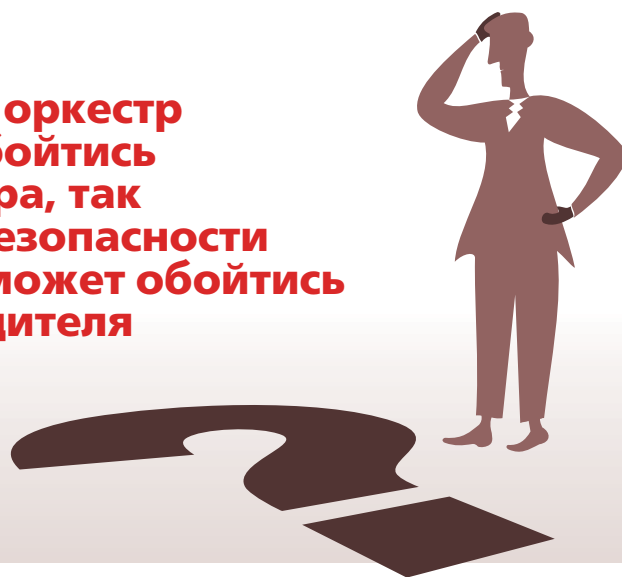
Во-первых, как ни один, даже самый лучший оркестр не может обойтись без дирижера, так и система безопасности бизнеса не может обойтись без руководителя. Кто-то должен настраивать, синхронизировать, контролировать и направлять деятельность непрофильных (с позиции безопасности) структурных подразделений и сотрудников.

Во-вторых, хотя непрофильные сотрудники и проходят необходимое обучение по программам обеспечения безопасности бизнеса, их квалификация все же ниже, чем у людей, для которых это является профессией. Значит, в процессе работы, и особенно на начальном этапе, им понадобится помощь профессионала. И не просто грамотного специалиста со стороны (хотя и такой вариант исключать нельзя), а человека, хорошо знающего все нюансы и специфику работы конкретной организации и досконально владеющего текущей оперативной обстановкой. Кроме того, ряд специфических функций нежелательно или попросту невозможно делегировать. Например, проверку на криминагенность кандидатов при приеме на работу в организацию.

В-третьих, и все непрофильные подразделения в целом, и их сотрудники в отдельности, задействованные в СББ, также подлежат контролю в рамках обеспечения безопасности организации. Более того, к ним предъявляются повышенные требования, они находятся в более жестких рамках контроля как объекты повышенной опасности и уязвимости.

Как ни один оркестр не может обойтись без дирижера, так и система безопасности бизнеса не может обойтись без руководителя

ANKUR PATIL/SHUTTERSTOCK.COM



Вывод: даже если в системе безопасности бизнеса, созданной в конкретной организации, нет профильного структурного подразделения – службы безопасности, как минимум один профессионал в ней все же будет – руководитель системы безопасности бизнеса. Он не только должен быть высококлассным и широкопрофильным специалистом, но и являться хорошим организатором. При этом, как ни называлась бы эта должность в штатном расписании организации, ее нельзя совмещать с еще какой-либо должностью – слишком уж большой объем работы приходится ежедневно выполнять руководителю СББ. Нередко бывает целесообразным в помощь руководителю СББ принять в штат еще одного-двух специалистов в области безопасности бизнеса.

Какую же схему системы безопасности бизнеса следует использовать для защиты организации? Для начала надо разобраться в основных положительных и отрицательных сторонах обоих вариантов.

Система безопасности бизнеса, построенная на базе службы безопасности организации, имеет несомненные плюсы. Она располагает профессиональным ресурсом – штатом сотрудников, специализирующихся в области безопасности и ежедневно занимающихся вопросами борьбы с внутренними и внешними угрозами организации без какого-либо совмещения функционала. По вполне понятным причинам КПД их деятельно-

сти чаще всего будет выше, чем у непрофильных сотрудников организации.

Другим положительным моментом является так называемый фактор сдерживания. Не секрет, что большинство людей не совершают преступлений не из-за убеждения, что этого делать нельзя, а из-за страха перед наказанием. Наличие в организации службы безопасности, ее обособленность от других структурных подразделений и закрытость ее деятельности в совокупности с поддержанием имиджа «большого брата, который все видит и все знает» работает как превентивная мера психологического сдерживания персонала. Правда, при многочисленных явных проколах в работе СБ и неумелом создании имиджа службы этот положительный фактор очень легко может стать отрицательным, действуя уже в ущерб безопасности организации.

Что касается отрицательных факторов наличия службы безопасности в компании, то здесь в первую очередь следует назвать высокие затраты на нее. Как уже говорилось, СБ только создает определенные условия для работы организации, но напрямую ничего не зарабатывает. Регулярные расходы на заработную плату сотрудников и финансирование ее деятельности на фоне отсутствия заметного результата (а работа СБ почти всегда характеризуется закрытостью) затрудняют оценку ее экономической эффективности, однако не делают этот подсчет невозможным.

А он зачастую складывается не в пользу СБ: средства, затрачиваемые на ее содержание, превышают сумму совокупного ущерба от предотвращенных и пресеченных угроз.

Обособленность и закрытость деятельности СБ, которая ранее рассматривалась как положительный фактор, имеет и свою оборотную, негативную сторону. Конфликт интересов HR и СБ, ставший уже классикой жанра, основан на едином предмете приложения сил, отсутствии должного взаимодействия и единой стратегии работы с персоналом. Схожие конфликты интересов могут возникать и с другими структурными подразделениями организации.

А что же вариант системы безопасности бизнеса, созданной без службы безопасности?

Главным положительным фактором в подобной ситуации окажется, несомненно, существенно меньший размер затрат, необходимых для ее функционирования. В случае успешной борьбы с угрозами показатель экономической эффективности будет достаточно высоким.

Немалым плюсом станет и то, что большая часть непрофильного персонала организации будет сознательно вовлечена в процесс обеспечения безопасности бизнеса. Что не только облегчит установление благоприятного климата в коллективе, но и поспособствует повышению лояльности и правильной мотивированности персонала.

С другой стороны, непрофильным сотрудникам, даже прошедшим специализированное обучение, сложно добиться качества работы профессионалов – ими могут быть использованы далеко не все технологии и методики работы. Подобную СББ не так просто вывести на уровень эффективной борьбы с угрозами. Да и то обстоятельство, что непрофильные сотрудники в первую очередь обязаны выполнять свои прямые должностные обязанности, не связанные с обеспечением безопасности организации, также не способствует повышению эффективности их работы.

Наконец, широта профиля, уровень универсальности специалистов по без-



ANKUR PATIL/SHUTTERSTOCK.COM

опасности в этом случае должны быть значительно больше, чем в традиционной службе безопасности. Таких профессионалов найти сложнее, да и стоят они недешево (хотя и дешевле, чем штат сотрудников СБ).

Подводя итог сравнения, отметим, что однозначно ответить на вопрос о выборе модели системы безопасности организации можно только применительно к крупному бизнесу: эффективно обеспечивать его безопасность без серьезной службы безопасности невозможно.

Другое дело – средний и тем более малый бизнес. Тут уже решение вопроса о выборе модели целиком лежит на собственнике бизнеса. В настоящее время средний и малый бизнес принято различать по двум параметрам – годовому обороту и численности персонала. Последний параметр является хоть и не единственным, но важным фактором для определения модели СББ: чем меньше штатное расписание организации, тем предпочтительнее модель системы безопасности без службы безопасности.

Необходимо учитывать также и имеющиеся возможности привлечения сторонних услуг в сфере безопасности, равно как и потребности в них. Если у

организации есть потребность в обеспечении охраны периметра и недвижимости, а в регионе ее нахождения в наличии достаточный выбор предложений соответствующих квалифицированных услуг, то нет смысла пытаться решить этот вопрос собственными силами.

Степень технологичности и зависимости основных бизнес-процессов от человеческого фактора также влияет на выбор схемы СББ. Чем технологичнее бизнес, тем меньше он зависит от человеческого фактора, тем ниже необходимость в службе безопасности как в отдельной структурной единице организации.

В заключение хотелось бы отметить, что то время, когда наличие собственной службы безопасности считалось неким внешним показателем статуса организации, уже давно прошло. Однако пока существует бизнес как область человеческой деятельности, он всегда будет нуждаться в защите от внутренних и внешних угроз. Наступает период, при котором на первый план выходит эффективность мер для обеспечения безопасности организации: как в плане уровня защиты, так и в плане затраченных на это средств и усилий. ●