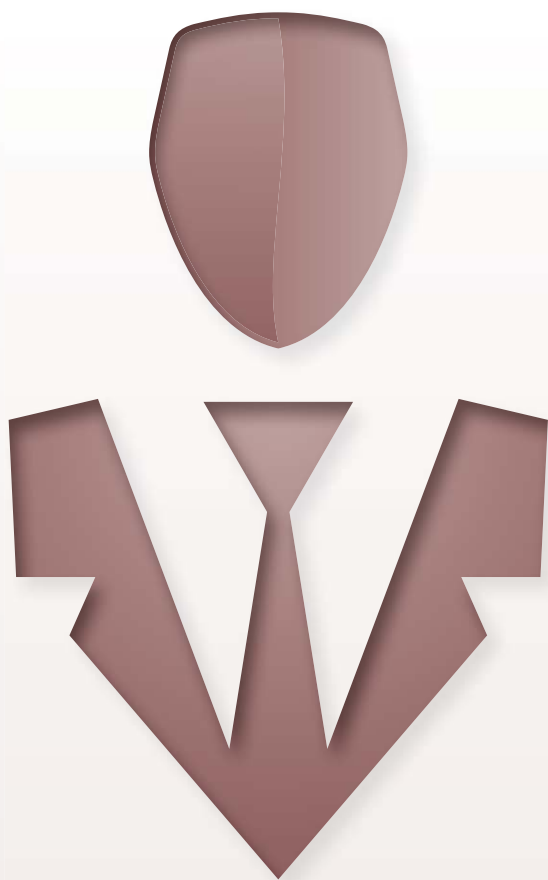


# ФИЛОСОФИЯ ЗАЩИТЫ

## Директор по безопасности,

## КТО ВЫ?



Генеральный директор, коммерческий директор, директор по персоналу, финансовый директор. Каких только директоров нет в современной организации. Они не случайно занимают привилегированное положение и получают высокую зарплату, их функциональные обязанности являются жизненно важными для успешного ведения бизнеса. Тем из них, кто является действительно хорошим специалистом в своей области и способен добиваться эффективности и результативности в работе, безработица не грозит даже в период экономического кризиса.

**В** новом столетии список директорских должностей пополнился еще одной позицией – директором по безопасности.

Защита организации от внутренних и внешних угроз также важна для успешного ведения бизнеса, как производство или продажи. Тем более что в наши дни любому студенту доступны такие технологии, которые еще каких-то тридцать лет назад не снились даже спецслужбам! Да и ожидать в обозримом будущем существенного снижения уровня нездоровой конкуренции и

другого негатива по отношению к частному бизнесу не приходится.

Но **почему именно директор по безопасности, а не руководитель службы безопасности, как раньше?** Что это дань моде, так сказать, следование модному тренду или действительно новая должность?

И должность не совсем новая, встречалась и раньше, и функциональные обязанности – не идентичные. Круг задач, стоящих перед директором по безопасности, значительно шире. Просто реалии современного бизнеса таковы,

что системы безопасности становятся востребованы все больше и больше, нежели службы безопасности (статья «Нужна ли бизнесу служба безопасности», ноябрь 2011 г.)

В рамках организации, вне зависимости от того, чем она занимается, на любого директора возлагается большой груз ответственности. Чем больше организация, чем рискованнее бизнес, тем выше ответственность. Это значит, что, для того чтобы быть успешным и эффективным, он должен обладать рядом качеств:

**АНТОН ЛАРИН,**

доктор юриспруденции, независимый эксперт по комплексным системам безопасности бизнеса

профессиональными знаниями, опытом, ответственностью и т. д.

Разберемся в том, какими знаниями, качествами и навыками необходимо обладать. Создадим, так сказать, виртуальную модель идеального директора по безопасности. Но прежде всего нужно уяснить два важных момента:

- Во-первых, это универсальная модель, которая, в общем, подходит для любой организации, но не содержит исчерпывающего перечня, оптимального для конкретной организации с учетом всех ее особенностей и профиля бизнеса. Специфика и технологии обеспечения безопасности бизнеса в сфере добычи нефти и газа, производства продуктов питания и оказания транспортных услуг будут отличаться. Точно так же будут отличаться и модели идеального директора.

- Во-вторых, подобрать специалиста, полностью соответствующего подобной модели крайне сложно. Да, наверное, и не надо. Лучше найти достойного кандидата обладающего достаточным «стартовым» набором качеств и, обязательно, с высоким уровнем обучаемости. По максимуму подогнать его к виртуальной модели – это уже дело техники. Точнее, соответствующего обучения.

Начнем с самого спорного параметра – возраста.

Спорного, потому что, несмотря на то, что существует статистика возрастных особенностей, нередко встречаются люди, опровергающие ее. Можно сказать, что кто-то и в шестьдесят лет обладает задором и энергией двадцатипятилетнего, а кому-то по паспорту едва исполнилось двадцать два, а психологическое состояние и внутренние мотивационные установки – как у девяностолетнего старика.

Тем не менее полностью опустить вопрос возраста нельзя уже хотя бы потому, что директор по безопасности – не кабинетный администратор. Ему приходится работать с персоналом организации. Помимо должностных властных полномочий, он должен обладать реальным авторитетом

## Оптимальный возраст для должности директора по безопасности



# тридцать пять – сорок пять ЛЕТ

среди сотрудников. Если средний возраст людей, работающих в организации, сорок – сорок пять лет, то двадцатипятилетнему безопаснику может оказаться не так просто завоевать реальный авторитет. С другой стороны, директор по безопасности пенсионного возраста, как специалист, обладающий большим практическим и жизненным опытом, вполне может пользоваться заслуженным авторитетом среди молодежного коллектива. Но, скорее всего, в силу разницы в возрасте он будет восприниматься как человек другой формации, не способный до конца понять и разделять молодежные ценности.

Жизненный и профессиональный опыт также приобретает с годами. У молодого человека, только что закончившего институт, есть теоретические знания, но мало практического опыта. Ему необходимо время для того, чтобы узнать профессию изнутри. Так что каким бы молодежным ни был коллектив организации, приглашать на директорскую должность человека моложе тридцати лет чаще всего нецелесообразно.

Подводя черту под вышесказанным, можно считать, что оптимальным возрастом для должности директора по безопасности являются тридцать пять – сорок пять лет.

Следующим параметром является профессиональная подготовка. Тот багаж знаний, который необходим для успешной реализации должностного функционала.

В первую очередь, он должен владеть системным подходом к обеспечению безопасности бизнеса. К сожалению, использование отдельных технологий безопасности в расчете на то, что они дадут мгновенный эффективный результат, все еще сильно распространено в нашей стране. Но подобный подход хотя и медленно, но верно теряет свои позиции.

Возможностей у частного бизнеса, даже очень крупного, существенно меньше, чем у государства. Системность в защите интересов подразумевает правильное распределение приоритетов защиты с учетом доступных сил и средств, эффективное использование собственных ресурсов и ресурсов,

доступных через аутсорсинг. А также обоснованное и продуманное вовлечение персонала организации в процесс защиты ее интересов.

Звучит просто и логично, практическая же реализация часто сталкивается с серьезными проблемами. Даже самая хорошая теория никогда не заменит практику. Как именно должна быть построена система безопасности, для того чтобы быть максимально эффективной для данной конкретной организации? Какие именно отделы и какие сотрудники, помимо сотрудников безопасности, будут привлечены для защиты интересов бизнеса? Как наладить конструктивное, результативное взаимодействие между ними? Ни одна, даже самая универсальная, теория не способна конкретно ответить на эти вопросы. Сделать это можно, только имея

практические навыки построения подобных систем и учитывая все особенности организации и ее персонала.

Человек, отвечающий в организации за ее безопасность, естественно, должен обладать достаточно высоким уровнем компетенции в этом вопросе. Но если в отношении возраста мы говорили, что это самый спорный параметр, то в данном случае уместно определить его как самый изменяемый параметр.

Как и медицина или юриспруденция, безопасность – это объемная область деятельности, включающая в себя множество направлений и специализаций. Безопасность частного бизнеса предъявляет более высокие требования к универсальности профессиональных знаний и навыков, нежели государственная безопасность. Но все равно знать все и быть одинаково

хорошим специалистом во всех направлениях невозможно. Да и не нужно. В зависимости от специфики организации, директор по безопасности обязан обладать определенным набором профессиональных знаний и навыков.

Например, если организация не владеет собственной недвижимостью и арендует помещения в большом бизнес-центре, где есть собственная охрана, то знания в области объектовой охраны и технических средств охраны периметра будут бесполезны. Если же бизнес связан с грузоперевозками, то без знаний технологий охраны транспорта и действия групп быстрого реагирования, не обойтись. Однако **есть определенные профессиональные навыки, которыми должен обладать любой директор по безопасности.** Их и сформулируем.

Агентурная сеть, агентурная информация... Терминология, автоматически вызывающая в сознании образы бесстрашных разведчиков и могущественных спецслужб. Между тем подобные технологии применяются едва ли не везде, где предпринимается хоть какие-то меры по обеспечению безопасности организации. Какими бы обтекаемыми и завуалированными фразами ни прикрывалась эта деятельность, но установление доверительных отношений с сотрудниками в целях получения от них информации о том, что происходит в коллективе, есть не что иное, как вербовка агентуры.

Другой обязательной профессиональной компетенцией являются знания в области защиты информации.

Вряд ли можно найти хотя бы одну организацию, где эта проблема не была бы актуальной. Коммерчески значимая информация продается, покупается и воруетась так же, как и любой другой товар. Утечка информации может привести не только к значительным финансовым потерям, но и вообще к краху всего бизнеса.

Защита информации – проблема многоаспектная, сама по себе требующая комплексных решений. Достаточно широкий спектр знаний директора по безопасности в этой области совсем

## Безопасность частного бизнеса предъявляет более высокие требования к универсальности профессиональных знаний и навыков, нежели государственная безопасность



## Основная часть работы по реализации функционала внутренней безопасности связана с персоналом

не отменяет использование соответствующих узкопрофильных специалистов. Наоборот, они нужны для того, чтобы подобрать такую комбинацию технологий, которая будет максимально эффективной для данной конкретной организации с учетом имеющихся у нее возможностей.

Даже если в организации есть штатный юрист, а то и целый юридический отдел, это вовсе не означает, что все юридические аспекты обеспечения безопасности бизнеса можно возложить на их плечи. На это есть как минимум две причины.

- Первая причина состоит в том, что у любого юриста существует своя специализация. Одной из особенностей обеспечения безопасности бизнеса является необходимость знания не только соответствующего текущего законодательства, но и правоприменительной практики в этом виде бизнеса и конкретном регионе его осуществления. Основной функционал типового юридического отдела организации – это правовое сопровождение сделок, правовые аспекты работы с персоналом в рамках трудового права и отстаивание интересов организации в суде.

- Вторая причина вытекает из первой. Абсолютное большинство корпоративных юристов имеет недостаточно четкие и полные знания в вопросах комплексного обеспечения безопасности бизнеса. А это значит, что в инициативном порядке создание исчерпывающего пакета правовых документов будет затруднено.

Вывод напрашивается сам собой. Директору по безопасности необходимо разбираться в юриспруденции настолько, чтобы иметь возможность подготовить исчерпывающий список и создать все необходимые юридические документы в рамках реализации функционала системы безопасности

организации. Если же по каким-то причинам он не в состоянии самостоятельно создать какой-либо документ, то по крайней мере оценить качество подготовки этого документа юристом он должен быть в состоянии.

Всю деятельность системы безопасности, все используемые в ней технологии и алгоритмы работы необходимо увязывать с текущими федеральными и региональными правовыми рамками и правоприменительной практикой. Ведь основная задача системы безопасности – обеспечение максимально возможного уровня защиты бизнеса, а не генерация дополнительных угроз за счет неграмотных действий или применения запрещенных технологий.

Основная часть работы по реализации функционала внутренней безопасности связана с персоналом. В любой организации персонал, с одной стороны, является движущей силой бизнес-процессов, с помощью которых получается прибыль и достигаются другие стратегические цели. А с другой стороны, он является генератором многочисленных угроз, в том числе весьма серьезных.

Работа с сотрудниками организации является важным элементом, от которого сильно зависит результативность бизнеса. Неслучайно в штатном расписании многих организаций предусмотрена должность директора по персоналу или HR. Найм, адаптация, мотивирование, лояльность, аттестация персонала – вот далеко не полный перечень должностных обязанностей этого топ-менеджера. Однако формально вопросы внутренней безопасности лежат вне его юрисдикции. Как минимум это приводит к тому, что вся работа с персоналом строится без учета интересов внутренней безопасности организации. Как максимум – к возникновению дополнительных угроз.

К сожалению, далеко не все приемы и технологии, дающие положительный эффект в управлении персоналом, безопасны с точки зрения возникновения потенциальных внутренних угроз. Идеальным решением этой проблемы будут разработка и использование таких методов работы, которые будут достигать положительного результата и в реализации кадровой политики, и в повышении уровня внутренней безопасности организации. Добиться этого можно только в тесном взаимодействии со специалистом по работе с персоналом, что подразумевает знание основных HR-технологий.

Вообще всерьез говорить о какой-либо работе с людьми без знания психологии, можно лишь с неопределенной степенью вероятности: может получиться, может нет. Для того, чтобы не гадать на кофейной гуще, а получать ожидаемый результат, вовсе не обязательно быть светилом психологии. Достаточно знать основные психотипы и уметь составлять психологический портрет личности для прогнозирования типичных поведенческих реакций человека.

Наверное, нет смысла говорить о таких стандартных качествах любого директора, как организаторские и руководительские способности, высокая мотивация и лояльность, нацеленность на результат, а не на показатели и т. д. И что у нас в итоге получилось? Рыцарь без страха и упрека, отечественный вариант Джеймса Бонда?

Вообще нет. Если мы хотим видеть на должности директора по безопасности не просто ответственного сотрудника, а человека действительно способного добиться эффективного результата, то именно таким набором знаний и навыков он должен обладать. Только на первый взгляд может показаться, что безопасность частного бизнеса – дело простое и незамысловатое. В действительности это трудоемкий, ресурсозатратный процесс, требующий как широкого профессионального кругозора, так и устойчивых знаний в смежных областях деятельности.

Безопасность стоит дорого, но она того стоит! ●