Принцип декомпозиции системы «угроза – защита»

№	Название разделов	Всего часов	Лекции	Семинары	Мастер классы	Само-образ
1	Предмет и система курса. Общая теория конфликтов	6	2			4
2	Общая теория безопасности в глобальной картине мира	6	2			4
3	История построения систем безопасности бизнеса	6	2			4
4	Новейшая экономическая история России	6	2			4
5	Теория безопасности социально-экономических систем	12	2	2	2	6
6	Среда предприятия и риск-менеджмент	8	2	2		4
7	Неэкономические риски	8	2	2		4
8	Мониторинг угроз и функции системы безопасности	10	2	2		6
9	Принцип декомпозиции системы «угроза-защита»	20	2		6	12
10	Структура мер обеспечения безопасности	8	2	2		4
11	Построение модели обеспечения безопасности компании	13	1	2	2	8
12	Отраслевые и региональные особенности моделей	7	1			6
13	Организационно-штатная и кадровая модели	6	2			4
14	Функции системы безопасности в среде компании	6	2			4
15	Взаимодействие бизнеса и государства в России	12	2	2	2	6
16	Взаимодействие бизнеса и государства за рубежом	8	2			6
17	Международное экономическое сотрудничество	12	2	2		8
18	Теория систем и системный анализ.	12	2	2		8
19	Управление сложными системами безопасности	12	2	2		8
20	Аутсорсинг в безопасности. Аудит систем безопасности	12	2		6	4
	Итог	190	38	20	18	114

План лекции:

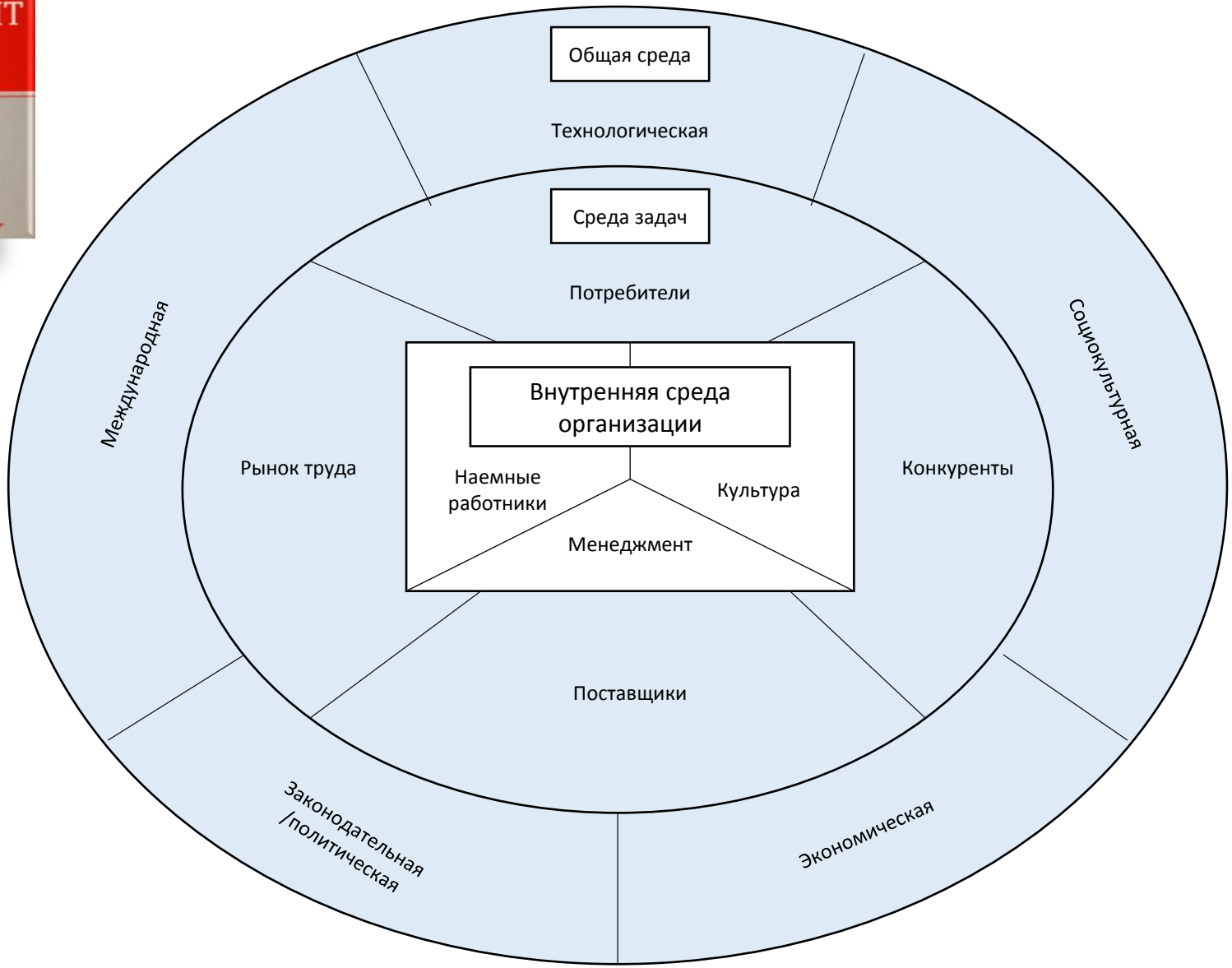
1. **Построение системы мер**
   - Общий анализ рисков и угроз.
   - Построение защитных мер.

2. **Принцип декомпозиции системы «угроза-защита»**
   - Выделение угрозы.
   - Определение объекта защиты, его структурирование и классификация.
   - Определение возможных мер по реализации угрозы.
   - Построение системы защитных мер.

3. **Расчет сил, средств и бюджета**
   - Численность требуемого персонала.
   - Инженерно-техническое оснащение.
   - Организационное построение и функционирование системы.
   - Мониторинг угроз.

Построение системы мер

Внешняя и внутренняя среды предприятия по Ричарду Дафту,
Менеджмент, 8-е издание, 2011, М.-СПб, Питер, стр. 101



Анализ внешней среды предприятия

Общая среда

Меры безопасности

Технологическая	Угроза технологического отставания, угрозы промышленной безопасности
Социокультурная	Угроза кадровых рисков, угроза коррупции, угроза теневой экономики
Экономическая	Угроза реализации предпринимательских рисков
Законодательная/Политическая	Угроза реализации правовых и репутационных рисков
Международная	Угроза реализации политических, страновых и конкурентных рисков

Анализ внешней среды предприятия

Среда задач

Меры безопасности

Потребители	Угроза внешнего мошенничества
Поставщики	Угроза выбора несостоятельных контрагентов
Рынок труда	Угроза проникновения в персонал нежелательных лиц
Конкуренты	Угроза промышленного шпионажа

Анализ внутренней среды предприятия

Внутренняя среда

Меры безопасности

Наемные работники

- Угроза разглашения охраняемых сведений
- Угроза жизни и здоровью работников
- Угроза внутреннего мошенничества

Менеджмент

- Угроза хищения материальных ценностей
- Угроза выбора несостоятельных контрагентов

Культура предприятия

- Угроза нарушения стабильности электронных ресурсов

Принцип декомпозиции угроз и соответствующих им защитных мер

Выбор метода анализа среды и построения соответствующей модели обеспечения безопасности предприятия занимает исключительно важное место, ведь от правильного выбора на данной стадии зависят будущие успехи или неудачи. Все методы носят системный характер.

Мы предлагаем применять *модульный подход,* основанный на *принципе декомпозиции* системы «угроза-защита». В данном контексте *модульный подход* означает, что функция обеспечения безопасности бизнеса является *сложной системой,* состоящей из составных частей, *модулей,* за каждым из которых стоит самостоятельный вид деятельности.

К примеру: физическая безопасность, инженерно-техническая безопасность, экономическая безопасность и др.

Одна из функций менеджмента

Комплексная безопасность фирмы

Сложная система

Укрупненные модули внутри функции

1. Экономическая безопасность
2. Финансовая безопасность
3. Информационная безопасность
4. Инженерно-техническая безопасность
5. Физическая безопасность
6. Кадровая безопасность

Основная функция безопасности – защита бизнеса от угроз

Каждый *модуль* также является сложной системой и состоит, в свою очередь, из подсистем, которые являются относительно самостоятельными отраслями того или иного вида деятельности.

К примеру, если в качестве *модуля* мы выбираем систему под названием *информационная безопасность,* то она может состоять из таких подсистем, как *компьютерная безопасность, безопасность информационных систем, безопасность информационных сетей* и других. В свою очередь, каждая подсистема также может быть разделена на составляющие. Так, *безопасность информационных сетей* может состоять из *технических средств, способов коммуникации, средств шифрования* передаваемой информации и других компонентов. Глубина проникновения в *модуль* и его структурные составляющие определяется целью аналитического исследования. Наибольшая глубина проникновения, как правило, применяется при проведении научных исследований. В большинстве случаев, при построении моделей обеспечения безопасности предприятия, относящегося к среднему бизнесу, необходима глубина проникновения в *модуль* на второй – третий порядок.

При построении более сложных систем безопасности крупных предприятий, групп компаний и холдингов требуются более сложные подходы.

Экономическая безопасность	Первичное изучение и мониторинг контрагентов, деловая (конкурентная разведка), противодействие мошенничеству, коллекторская деятельность на всех направлениях производственной деятельности
Финансовая безопасность	Финансовый мониторинг собственной организации, внешний и внутренний аудит, ревизия финансово-хозяйственной деятельности, валютно-экспортный контроль, противодействие отмыванию денежных средств
Информационная безопасность	Противодействие промышленному шпионажу, организационно-правовые режимы защиты информации, компьютерная и сетевая безопасность, безопасность информационных систем, защита от киберпреступлений
Инженерно-техническая безопасность	Комплексная инженерно-техническая защита периметра, наиболее важных помещений, контроль и управление доступом, выявление средств технической разведки, удаленный контроль объектов, пожарная безопасность
Физическая безопасность	Физическая защита объектов недвижимости, процессов и физических лиц, противодействия преступлениям против личности и корыстным преступлениям, инкассация денежных средств и иных ценностей
Кадровая безопасность	Защита персонала от проникновения нежелательных лиц, мониторинг персонала, предупреждение, выявление и пресечение противоправных действий со стороны персонала предприятия

Принцип декомпозиции системы «угроза-защита»

Рассмотрение примера № 1

Стадия декомпозиции угрозы

Угроза утечки охраняемых сведений

TM **ESM**

Путем несанкционированного съема электронными средствами

Путем превышения полномочий третьими лицами

Путем хищения / копирования с носителей

Путем несанкционированного съема техническими средствами

Путем выведывания у инсайдеров

Путем подкупа инсайдеров

Формы, методы и способы преодоления защитных мер

Система мер по обеспечению безопасности охраняемых сведений

Формы хранения охраняемых сведений

Виды охраняемых сведений

Стадия декомпозиции защиты

TM ESM

Угроза хищения материальных ценностей с логистического склада

Формы, методы и способы преодоления защитных мер

Система мер по обеспечению сохранности материальных ценностей

Меры обеспечения сохранности

- Правильно сформированная нормативно-правовая база предприятия
- Правильно организованная физическая и инженерно-техническая безопасность
- Правильно организованный учет материальных ценностей в движении
- Противодействие внутреннему и внешнему мошенничеству, кадровая безопасность
- Правильно организованная кадровая политика
- Баланс сил, внутренние сдержки и противовесы

Рассмотрение примера № 2

Стадия декомпозиции угрозы

Угроза утечки охраняемых сведений

TM **ESM**

Путем несанкционированного съема электронными средствами

Путем превышения полномочий третьими лицами

Путем хищения / копирования с носителей

Путем несанкционированного съема техническими средствами

Путем выведывания у инсайдеров

Путем подкупа инсайдеров

Формы, методы и способы преодоления защитных мер

Система мер по обеспечению безопасности охраняемых сведений

Формы хранения охраняемых сведений

Виды охраняемых сведений

Стадия декомпозиции защиты

TM ESM

1 – Виды охраняемых сведений

Угроза утечки охраняемых сведений

Формы, методы и способы преодоления защитных мер

Система мер по обеспечению безопасности охраняемых сведений

Виды охраняемых сведений

- Тайна персональных данных (физических лиц)
- Банковская тайна (в соответствии с законом)
- Налоговая тайна (юридических и физических лиц)
- Коммерческая тайна (контрагента по договору)
- Государственная тайна (по выполняемому контракту)
- Коммерческая тайна (собственная)

Стадия декомпозиции защиты

TM ESM

2 – формы хранения охраняемых сведений

Формы, методы и способы преодоления защитных мер

Система мер по обеспечению безопасности охраняемых сведений

Формы хранения охраняемых сведений

- В электронной базе данных
- В форме материальных образцов
- На съемном электронном носителе
- На кино-фотопленке
- На бумажном носителе
- В устной форме

Виды охраняемых сведений

Стадия декомпозиции защиты

TM ESM

3 – меры защиты охраняемых сведений

Формы, методы и способы преодоления защитных мер

Система мер по обеспечению безопасности охраняемых сведений

- Организационные меры
- Правовые меры
- Режимные меры
- Физические меры
- Инженерно-технические меры
- Программно-аппаратные меры

Формы хранения охраняемых сведений

Виды охраняемых сведений

Рассмотрение примера № 3

Стадия декомпозиции угрозы

TM **ESM**

Угроза жизни и здоровью людей

- Составление досье на объекта покушения
- Определение места совершения покушения
- Изучение уязвимости мест проживания и работы
- Определение способа совершения покушения
- Изучение уязвимости стандартных маршрутов передвижения
- Определение исполнителей покушения

Формы, методы и способы преодоления защитных мер

Система мер по обеспечению безопасности жизни и здоровья людей

Стадия декомпозиции защиты

TM **ESM**

Угроза жизни и здоровью людей

Формы, методы и способы преодоления защитных мер

Система мер по обеспечению безопасности жизни и здоровья людей

Объекты физической охраны

Формы и методы физической охраны

Тактика физической охраны

Стратегия физической охраны

Угроза жизни и здоровью людей

TM **ESM**

Формы, методы и способы преодоления защитных мер

Система мер по обеспечению безопасности жизни и здоровья людей

Объекты физической охраны

Собственники бизнеса и члены их семьи	Топ-менеджеры бизнеса
Другие лица	Другие лица
Места их нахождения	Места их нахождения

Формы и методы, тактика и стратегия физической охраны

Угроза жизни и здоровью людей

TM **ESM**

Формы, методы и способы преодоления защитных мер

Система мер по обеспечению безопасности жизни и здоровья людей

Объекты физической охраны

Формы и методы физической охраны

- Объектовая охрана
- Личное сопровождение
- Организация внутриобъектового и пропускного режимов
- Обеспечение режима конфиденциальности
- Мониторинг внешней и внутренней среды данного объекта
- Отработка стандартных и проверочных маршрутов

Угроза жизни и здоровью людей

TM **ESM**

Формы, методы и способы преодоления защитных мер

Система мер по обеспечению безопасности жизни и здоровья людей

Объекты физической охраны

Формы и методы физической охраны

Тактика физической охраны

- Соответствие образу охраняемого лица
- Информированность и конфиденциальность
- Решительность, эффективность, не броскость
- Работа на упреждение

Угроза жизни и здоровью людей

TM **ESM**

Формы, методы и способы преодоления защитных мер

Система мер по обеспечению безопасности жизни и здоровья людей

Объекты физической охраны

Формы и методы физической охраны

Тактика физической охраны

Стратегия физической охраны

Не давать повода для агрессии

Готовность к самопожертвованию

Угроза жизни и здоровью людей

TM **ESM**

Формы, методы и способы преодоления защитных мер

Система мер по обеспечению безопасности жизни и здоровья людей

Некоторые правила поведения объекта физической охраны

- Доверие личной охране
- Уважение сотрудников охраны
- Своевременное информирование о планах
- Использование охраны только по прямому назначению
- Своевременное информирование о возможных подозрениях
- Своевременное информирование о новых людях в близком окружении

Расчет сил, средств и бюджета

Менеджмент систем безопасности

Пример декомпозиции защиты:
5 – меры упреждения ущерба

TM **ESM**

Путем несанкционированного съема электронными средствами	Меры защиты от несанкционированного съема информации электронными средствами
Путем хищения / копирования с носителей	Меры защиты от несанкционированного проникновения в места хранения защищаемой информации
Путем выведывания у инсайдеров	Меры правового закрепления ответственности, повышения бдительности и мониторинга
Путем превышения полномочий третьими лицами	Меры по своевременному получения данных о признаках превышения полномочий
Путем несанкционированного съема техническими средствами	Меры защиты от несанкционированного съема информации техническими средствами
Путем подкупа инсайдеров	Меры мотивации персонала и закрепления правовой ответственности за разглашение

Менеджмент систем безопасности

Оппоненты и защитники:
6 – понимание обстановки, расчет сил и средств

Средства радиоэлектронной и технической разведки

Зарубежные спецслужбы, конкуренты, отдельные преступники и преступные организации

Служба безопасности предприятия и трудовой коллектив

Отечественные спецслужбы, частная охрана, правоохранительные органы, войсковая охрана и экстренные службы

Творческие подходы к построению систем безопасности

№	Наименование	Расшифровка
1.	**Адекватность**	Нецелесообразно «стрелять из пушки по воробьям» или «усекать голову в целях борьбы с перхотью»
2.	**Оптимальность**	Всегда целесообразно выбирать наиболее подходящий вариант защиты и нападения
3.	**Достаточность**	Сил должно быть достаточно, для того, чтобы остановить угрозу и создать комфортные условия для бизнеса
4.	**Актуальность**	Силы безопасности всегда необходимо поддерживать в состоянии соответствия новизне угроз: нет смысла с дубинками бросаться на танки, или стрелять из лука по пролетающему лазерному лучу.
5.	**Динамичность**	Статика – Стагнация - Смерть
6.	**Профессиональность**	Квалификация сотрудников должна позволять с известной долей резерва соответствовать угрозам.
7.	**Прогрессивность**	Консерватизм и нежелание учиться у жизни очень быстро скажутся на результате деятельности.
8.	**Понятность**	Меры безопасности должны быть понятны руководству и партнерам
9.	**Публичность**	Служба безопасности должна самостоятельно представлять себя во внешней и внутренней средах
10.	**Надежность**	Служба безопасности и работающие в ней сотрудники должны заслуживать доверия

Прайс-лист на охранные услуги ЧОП «ПРОФИ»

Chop-profi.ru/price-list/ (14.11.2015)

Охрана объектов	
Круглосуточный пост Дневной пост Ночной пост	от 71500 рублей в месяц; от 63740 рублей в месяц; от 68350 рублей в месяц;
Личная охрана	
Телохранитель	250 рублей в час
Телохранитель-водитель	223 рубля в час
Телохранитель со знанием иностранного языка	270 рублей в час
Телохранитель для ребёнка до 14 лет	242 рубля в час
Личная охрана без использования огнестрельного оружия	220 рублей в час
Охрана мероприятий, заказ от 4000 рублей	от 350 рублей в час
Охрана массовых мероприятий	цена договорная
Сопровождение грузов	235 рублей в час
Пост видеонаблюдения (оператор видеонаблюдения)	110 рублей в час
Кинологический пост	140 рублей в час
Деловая разведка	цена договорная
Срочный вызов охраны	16730 рублей
Проверка помещений, выявление подслушивающих устройств	700 рублей за кв. м.
Аудит системы безопасности, защищённости объекта	100000 рублей

Детекция лжи. Услуги полиграфолога.	
Кадровая проверка	2700 рублей
Проверка при приёме на работу	3200 рублей
Выявление хищений на работе	3000 рублей
Аттестационная проверка сотрудников	2500 рублей
Проверка увольняемого персонала	2500 рублей
Оценка платёжеспособности и благонадёжности заёмщика	2000 рублей
Проверка информации, предоставленной в страховую компанию	2500 рублей
Расследование преступлений (хищений, краж)	5000 рублей
Проверка и отбор домашнего персонала	от 3000 рублей
Защита чести и достоинства	от 3000 рублей
Проверка подозрений в измене	от 5000 рублей
Проверка перед вступлением в брак	7000 рублей
Выявление у подростков склонностей к суициду, наркомании другим зависимостям	5000 рублей
Подготовка к проверке на детекторе лжи	3000 рублей
Информация не является публичной офертой.	

Основная литература

1) Шульц В.Л., Рудченко А.Д., Юрченко А.В. Безопасность предпринимательской деятельности. Часть 2. М.: Изд. Юрайт. 2016;
2) Шульц В.Л., Рудченко А.Д., Юрченко А.В. Пособие по майнору «Безопасность предпринимательской деятельности». М.: НИУ ВШЭ. 2016, СС 1-9, 29-33

Литература для продвинутых студентов

1) Гусев В.С., Кузин Б.И., Медников М.Д., Соколицин А.С., Степашин С.В., Федотов А.В., Шульц В.Л. Экономика и организация безопасности хозяйствующих субъектов. СП.: изд. «Очарованный странник». 2001;
2) Дафт Р. Менеджмент. М.-СПб: изд. Питер. 2011;
3) Дафт Р. Теория организации. М.: изд. Юнити. 2012;
4) Лоусон Г. Путешествие по системному ландшафту. М.: изд. ДМК-пресс. 2014;
5) Попов В.Н., Касьянов В.С., Савченко И.П. Системный анализ в менеджменте. М.: изд. Кнорус. Book.ru. 2016.