

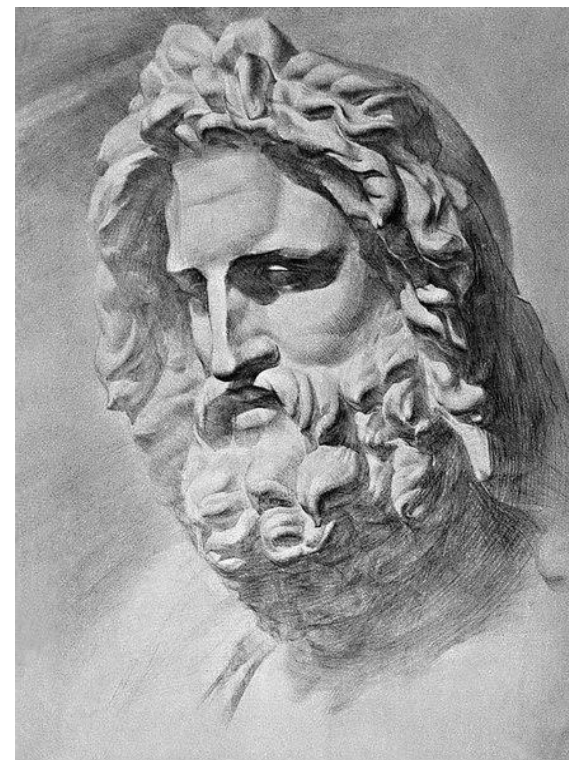


Организационное поведение в бизнесе и
управление сложными системами
безопасности

Тема № 5

Формирование внутриструктурных подразделений безопасности

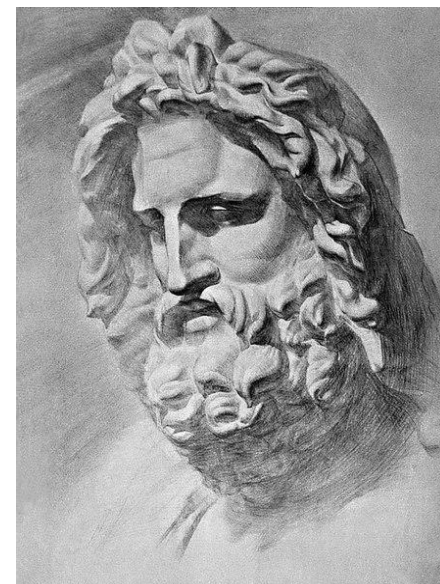
Лекция, 2 часа

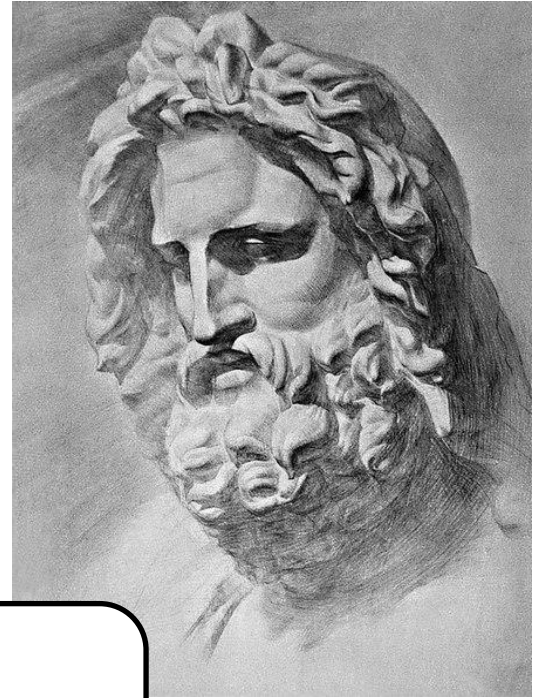


Зевс, Бог

Оглавление

1. Введение;
2. Принципы формирования внутривидовых подразделений безопасности;
3. Влияние отраслевых особенностей бизнеса на формирование подразделений безопасности;
4. Структурные особенности бизнеса;
5. Региональные и страновые особенности бизнеса;
6. Библиография.

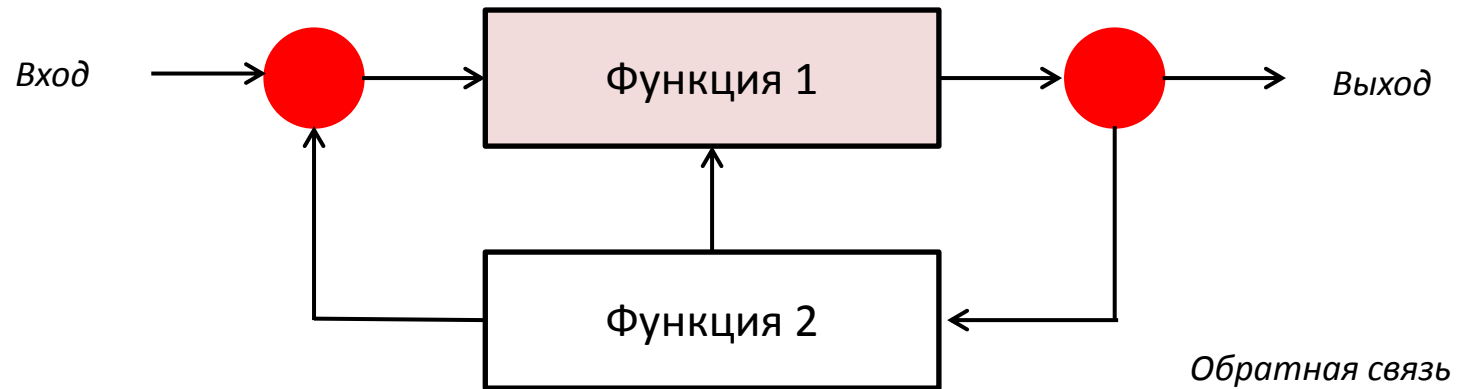




Введение

Зевс, Бог

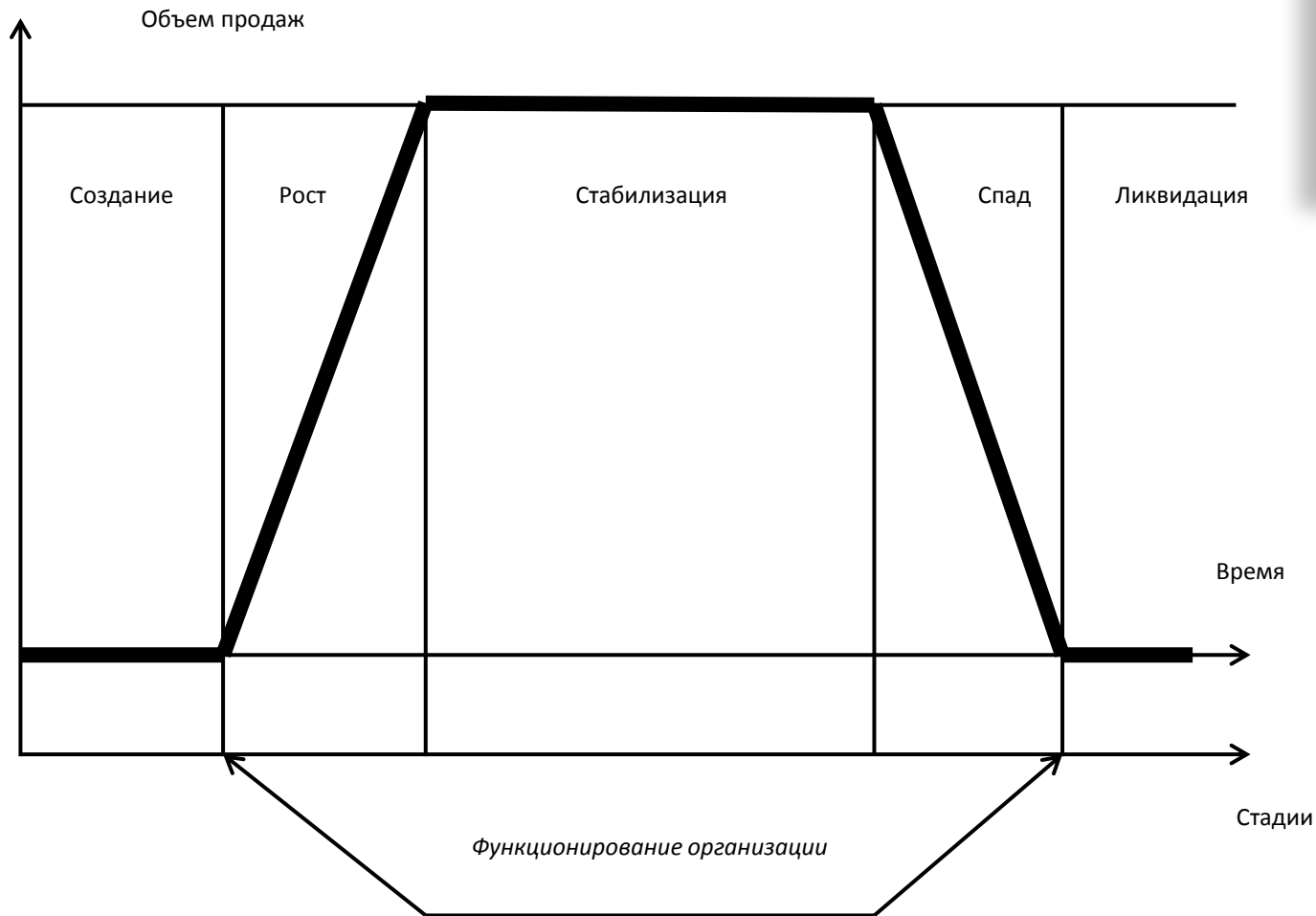
Схема управления процессом в организации по Э.А. Смирнову



Особенности процесса:

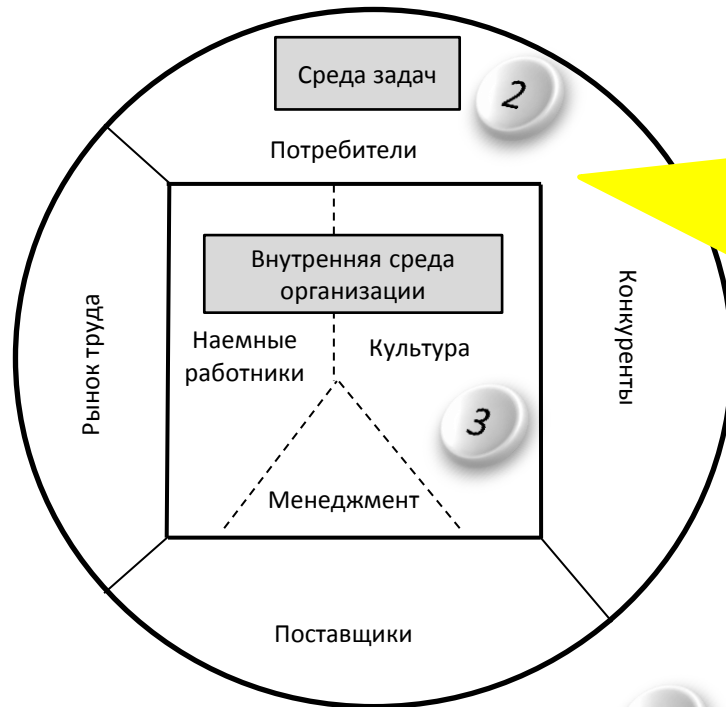
- Запоздывание обратной связи
- Наличие порога нечувствительности
- Ограничения на переменные
- Схождение на намеченный уровень или расхождение от него

Жизненный цикл организации





Среда бизнеса:



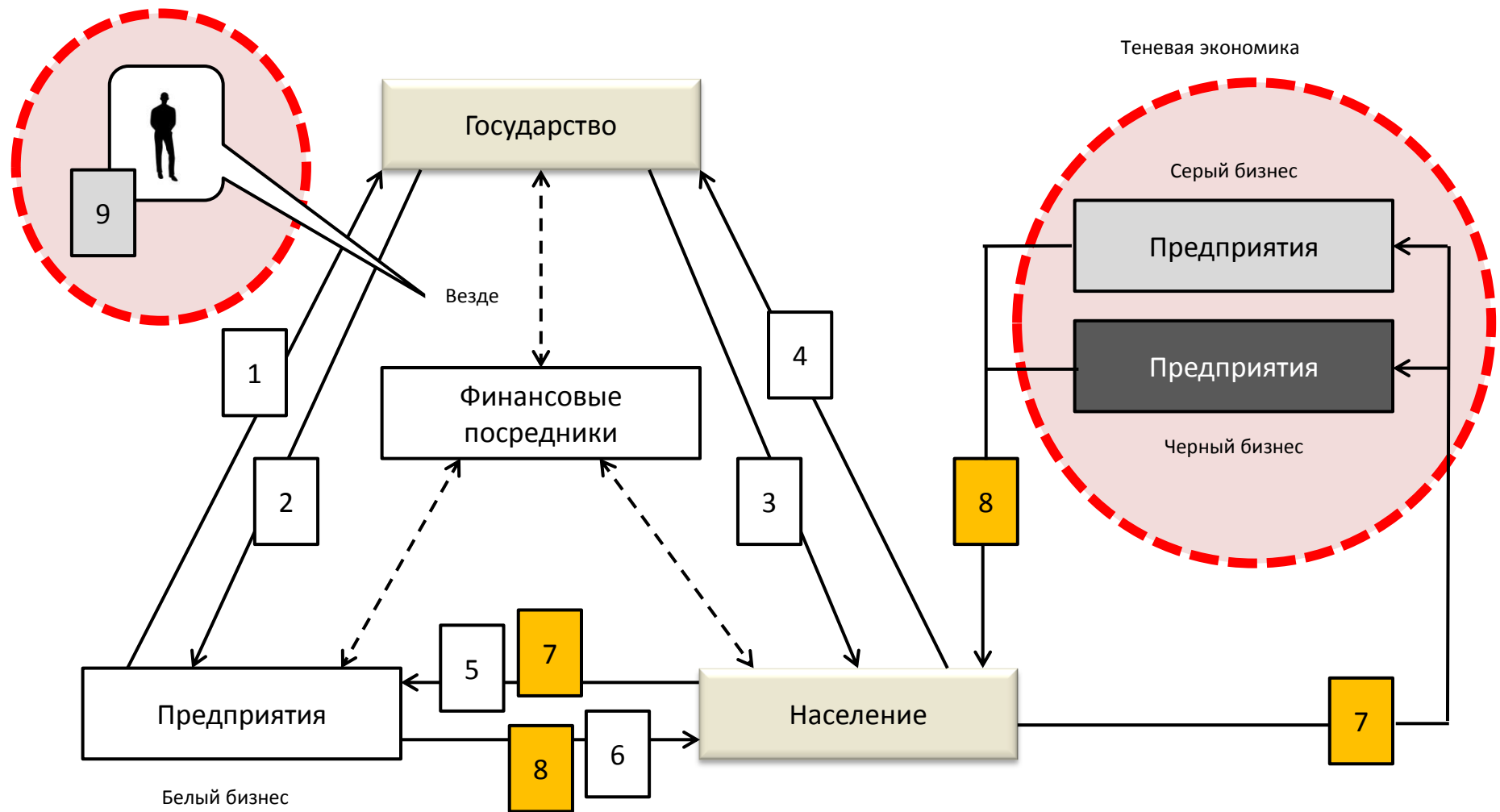
2 Вставка в среду задач:

- Регуляторы
- Институты гражданского общества
- Правоохранительные органы
- Контрольные органы
- Предпринимательские риски
- Теневая экономика
- Профессиональная преступность
- Общеуголовная преступность
- Административные проступки

1

Общую внешнюю среду не рассматриваем

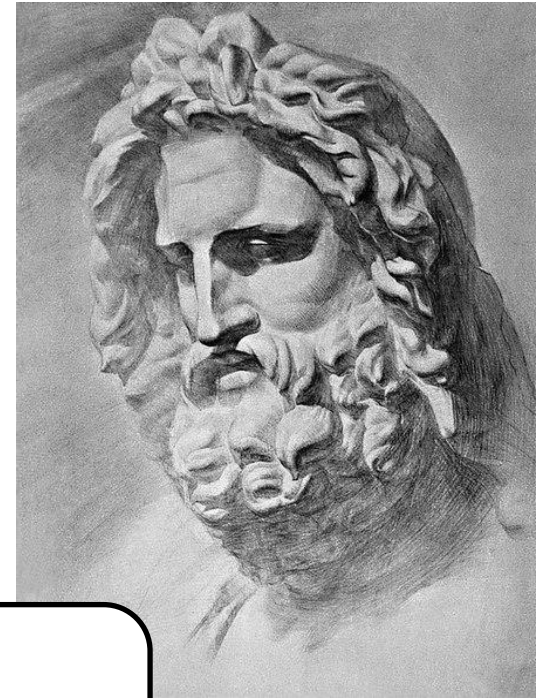
Внешняя и внутренняя среда предприятия по Ричарду Дафту с нашим дополнением



Взаимодействие экономических субъектов по Н.И. Берзону: с нашим дополнением

1-налоги, пошлины и другие платежи; 2-кредиты, дотации, финансирование социально значимых проектов; 3-пенсии, стипендии, социальные пособия; 4-подходный налог, приобретение государственных ценных бумаг; 5-приобретение ценных бумаг предприятий; 6-выплаты процентов, дивидендов, погашение облигаций; 7 – оплата за товары, работы и услуги; 8 – предоставление товаров, работ и услуг, 9 – беловоротничковая преступность и коррупция.

**Принципы формирования
внутриструктурных подразделений
безопасности**



Зевс, Бог



фирма

Пять основных частей организации по Р. Дафту

Где место персонала безопасности?

- В предприятии промышленности
- В охранном предприятии



Топ-менеджмент

1



Менеджмент среднего звена

2



Технологическое ядро – люди, выполняющие основную работу

3



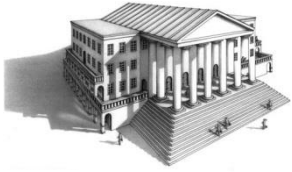
Техноструктура – люди, адаптирующие организацию во внешней среде

4



Вспомогательный персонал

5



фирма

Структурные параметры организации по Р. Дафту

Оценка: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10

Формализованность

Величина потока письменной информации: описаний, инструкций, постановлений...

Специализация

Степень распределения решения задач между работниками...

Иерархия власти

Кто и перед кем должен отчитываться, сфера контроля каждого менеджера...

Централизация

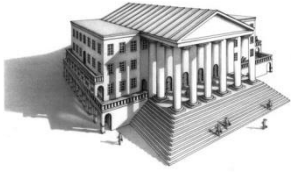
На каком уровне иерархии принимаются решения...

Профессионализм

Степень формального образования и обученности сотрудников

Структура штатов

Каким образом люди распределены по функциям и подразделениям организации...



фирма

Контекстуальные параметры организации по Р. Дафту

Оценка: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10

Размер

Численность сотрудников для организации в целом или для ее составляющих...

Организационная технология

Инструменты, методы и действия преобразования ресурсов в продукцию...

Окружающая среда

Все, что находится за пределами организации (выделяют ключевые элементы)...

Цели и стратегия

Направление и приемы конкурентной борьбы, долгосрочные цели, масштабы деятельности, способы взаимодействия со средой...

Организационная культура

Базовый набор ключевых ценностей, убеждений и норм, разделяемых работниками...



фирма

Деятельность и эффективность организации по Р. Дафту

Интересы основных стейкхолдеров

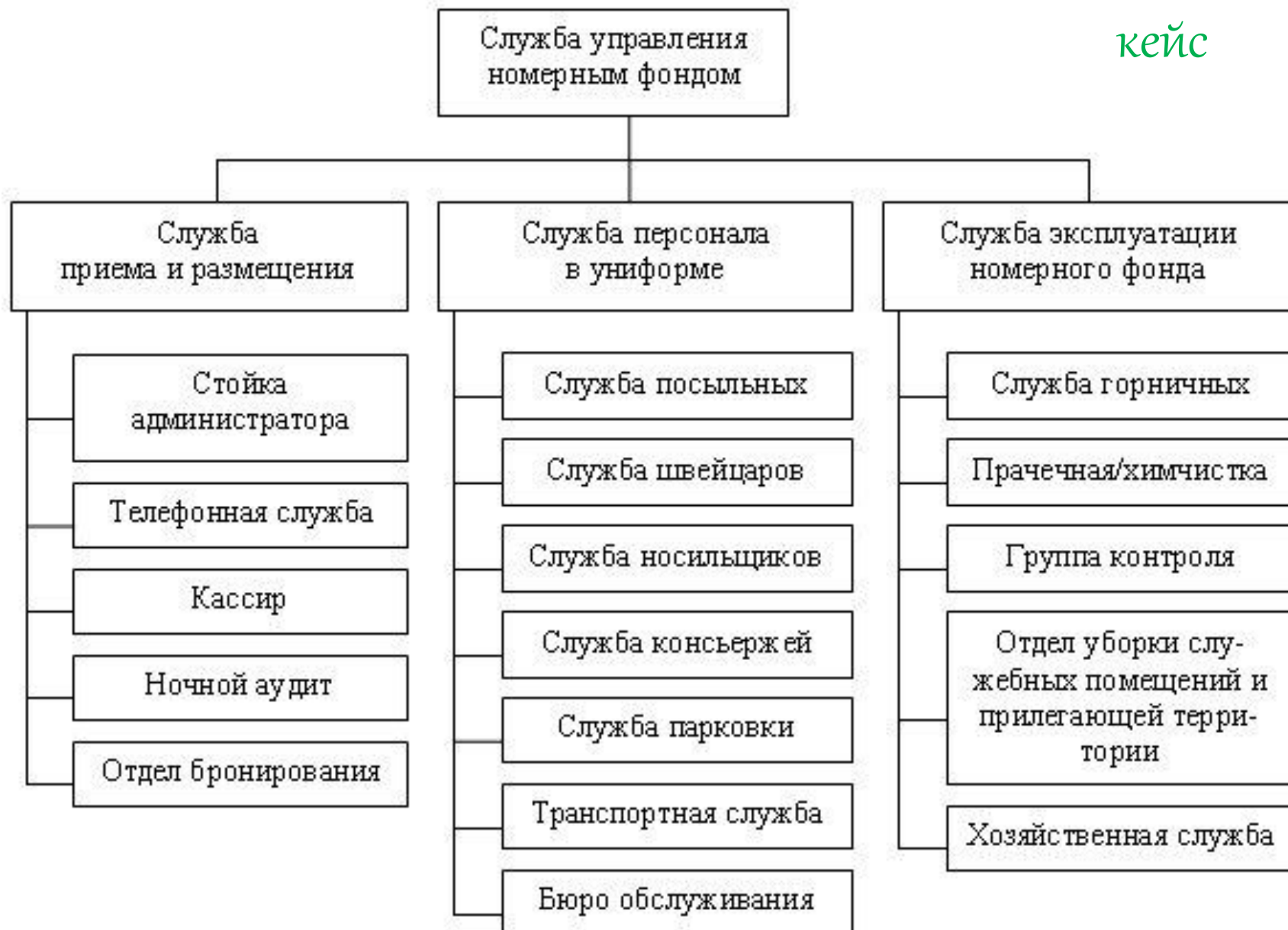
Собственники и акционеры	Прибыль
Потребители	Высококачественные товары, услуги и цена
Поставщики	Удовлетворенность сделкой, доход от продаж
Кредиторы	Платежеспособность, финансовые обязательства
Общество	Гражданская позиция организации, взносы на общественные нужды
Сотрудники	Удовлетворенность оплатой и контроль
Профсоюзы	Заработная плата, льготы
Менеджмент	Экономичность, эффективность организации
Правительство	Соблюдение законов, выполнение распоряжений, честная конкуренция

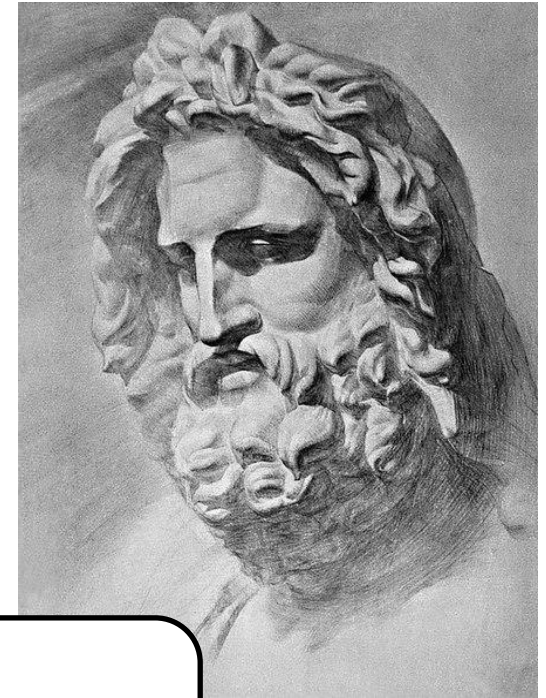
Конструирование организаций

Принципы конструирования организаций

Методы конструирования организаций:

Функциональная структура организации	Функциональная структура организации с горизонтальными связями
Дивизиональная структура организации	
Региональная структура организации	
Матричная структура организации	
Горизонтальная структура организации	
Модульная структура организации	
Гибридная структура организации	





Влияние отраслевых особенностей бизнеса на формирование подразделений безопасности

Зевс, Бог

Ресторанный бизнес

Стейкхолдеры – субъекты конфликтных ситуаций в ресторане

Среда



Субъекты

Объекты

+

Инциденты

=

Конфликты



Собственник

Субъект 1



Бухгалтер

Субъект 2



Администратор

Субъект 3



Повара

Субъект 4



Официанты

Субъект 5



Бармен

Субъект 6



Клиенты

Субъект 10



Идиллии

Реалии



Уборщица

Субъект 7



Гардеробщик

Субъект 8



Охранник

Субъект 9

1

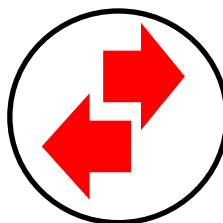
уровень конфликта: клиенты - ресторан

Объект



Клиенты

Субъект 10



Повара

Субъект 4



Официанты

Субъект 5



Бармен

Субъект 6

Отказ от оплаты, похищение материальных ценностей...

Обвес, обмер, недовложение, пересортица, обсчёт...

Денис Бычков, бывший официант кафе «Галерея» (Москва):

«Реально недавний случай. Сидели гости. У них был заказ на определенную сумму и они попросили счет. А перед этим другой гость, их знакомый, сказал: «Я заплачу за этот стол»... Ему принесли счет, он расплатился и ушел. А первый гость все просит счет. Тут официант с менеджером смекнули, приносят ему первый чек по второму разу. Гость по нему расплачивается и тоже уходит... Все вскрылось. Надули гостей, а в итоге имидж заведения пострадал. Обоих уволили, лишили зарплаты.

2

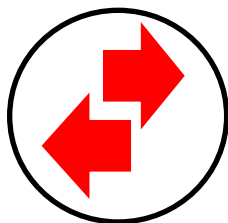
уровень конфликта: собственник - повара

Объект



Собственник

Субъект 1



Повара

Субъект 4

Обвес, пересортица, формирование неучтенных остатков...



Экономия на зарплате...



Официанты

Субъект 5



Не могут работать автономно – нет собственной кассы, вынуждены сотрудничать с официантами...

3

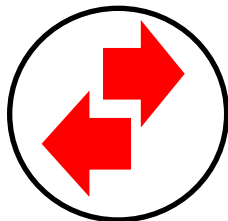
уровень конфликта: собственник - бармен

Объект



Собственник

Субъект 1



Бармен

Субъект 6

Обмер, пересортица, формирование неучтенных остатков...

Может работать автономно – есть собственная касса...



Экономия на зарплате...

Типичная ситуация



Выпившие клиенты

Субъект 10



4

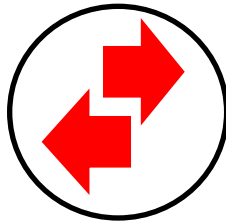
уровень конфликта: собственник - официанты

Объект



Собственник

Субъект 1



Официанты

Субъект 5

Продажа мимо кассы, продажа товарных излишков поваров, выписка чеков от руки под предлогом «зависшей кассы», удаление отдельных блюд из пречека...



Может работать автономно – есть собственная касса...

Экономия на зарплате...

В пиццериях и других предприятиях фаст-фуда есть свои стандартные заказы: Две пиццы «Маргарита» и две колы, или Гамбургер, картошка фри, кола. Заказ пробивается, чек выдается клиенту, но рядом стоит коробочка для чеков: неужели брать ненужную бумажку с собой? Гость обычно бросает чек в коробочку. За день там скапливается много полезного для мошенничества! Самые распространенные чеки из коробочки достаются и лежат рядом с кассой. Когда посетитель делает стандартный заказ, кассир-официант не выбивает чек, а только имитирует это. Касса гудит, сумма на мониторе светится – все выглядит очень натурально. На самом деле печатается не чек, а X-отчет. Владелец потерял сумму заказа.

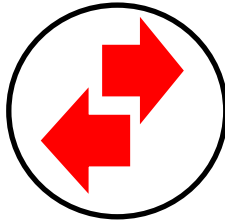
5

уровень конфликта: собственник – коллектив ресторана



Собственник

Субъект 1



Администратор

Субъект 3

Александр Дюма «Граф Монте-Кристо»:

Он ворует потому, что у него есть жена, дети, потому, что он хочет упрочить положение свое и своей семьи, а главное, он не уверен в том, что никогда не расстанется со своим хозяином, и хочет обеспечить свое будущее...

Нет более сладкой доли для работника общепита, чем стать управляющим ресторана на этапе строительства и открытия...

Олег Назаров:

Ко мне часто обращаются друзья и просто знакомые, решившие стать рестораторами, с просьбой подыскать им хорошего управляющего. Но я всякий раз боюсь рекомендовать одних другим. Опытный управляющий может как обогатить своего хозяина, так и обобрать его до нитки.



Повара

Субъект 4



Бармен

Субъект 6



Официанты

Субъект 5

Туристический бизнес

Факторы риска в индустрии туризма

Под безопасностью в туризме понимается личная безопасность туристов, сохранность их имущества и ненаанесение ущерба окружающей природной среде при совершении путешествий.

(А.Д. Чудновский, Ю.М. Белозерова)



Клиенты



Агенты



Безопасность в работе оператора

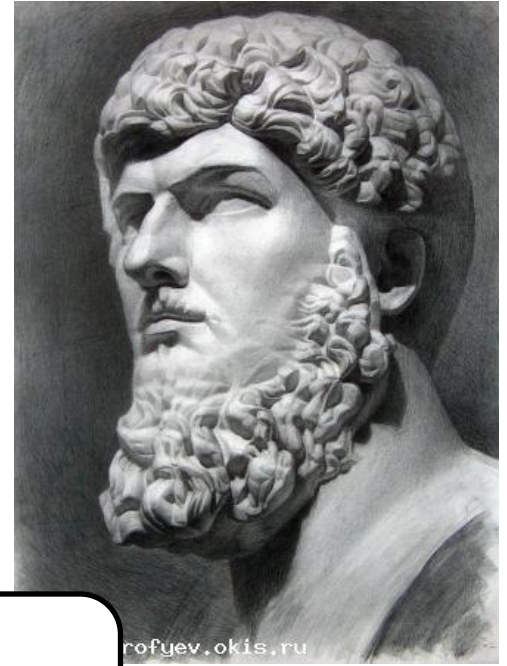
Служба безопасности отеля занимается следующими проблемами:

разработка процедур реагирования на ЧП, повседневной безопасностью гостевых комнат, контролем ключей, контролем территории, предотвращением краж, сейфами, освещением...



Операторы

Кейс



консул Луций Вер



Безопасный

Детский

Туризм

От общего к частному – межрегиональное взаимодействие должно быть эффективным!

+ Еще 9 коммерческих
организаций

*Электронные аукционы на закупку путевок на отдых и оздоровление
детей, оказавшихся в трудной жизненной ситуации*



Решетова
Елена
Васильевна

ООО «Парк-Отель
«Сямозеро»
ОГРН
1071038000989

14.07.2014 г. 3 451 000 руб.

12.09.2014 г. 1 278 900 руб.

23.12.2014 г. 19 971 000 руб.

23.12.2014 г. 13 314 000 руб.

30.04.2016 г. 45 536 284 руб.

ГБУ ДТСЗН
г. Москвы
ОГРН
1037704003270



Петросян
Владимир
Аршакович



**Установлена
аффилированность**

ООО «Карелия-
Опен»
ОГРН
1111001004663

Второй участник всех
аукционов

По данным НП
«Национальное кредитное бюро»



Безопасный

Детский

Туризм

Риски и угрозы:

- Сговор на рынке государственных закупок
- Острая конкурентная борьба на рынке туристских услуг
- Необязательные поставщики
- Отсутствие квалифицированных и недорогих педагогических кадров и инструкторов на рынке труда
- Множество регуляторов, попытки коррупционного влияния
- Сложность инвестирования в развитие инфраструктуры

Внешняя среда задач

Клиенты, контрагенты, конкуренты, рынок труда, регуляторы вида деятельности

Сложный клиент:



Потребители услуг

Дети



Заказчики услуг

Взрослые

Повышенные требования по вопросам обслуживания, педагогики и безопасности



Безопасный

Детский

Туризм

Риски и угрозы:

- Непрофессионализм менеджмента
- Двойная бухгалтерия
- Экономия на всем
- Предоставление услуг низкого качества
- неподготовленный персонал, сложность закрепления и подготовки инструкторских кадров
- Сезонный характер работы



Инструктор

Ключевая фигура при оказании качественных услуг и обеспечении безопасности

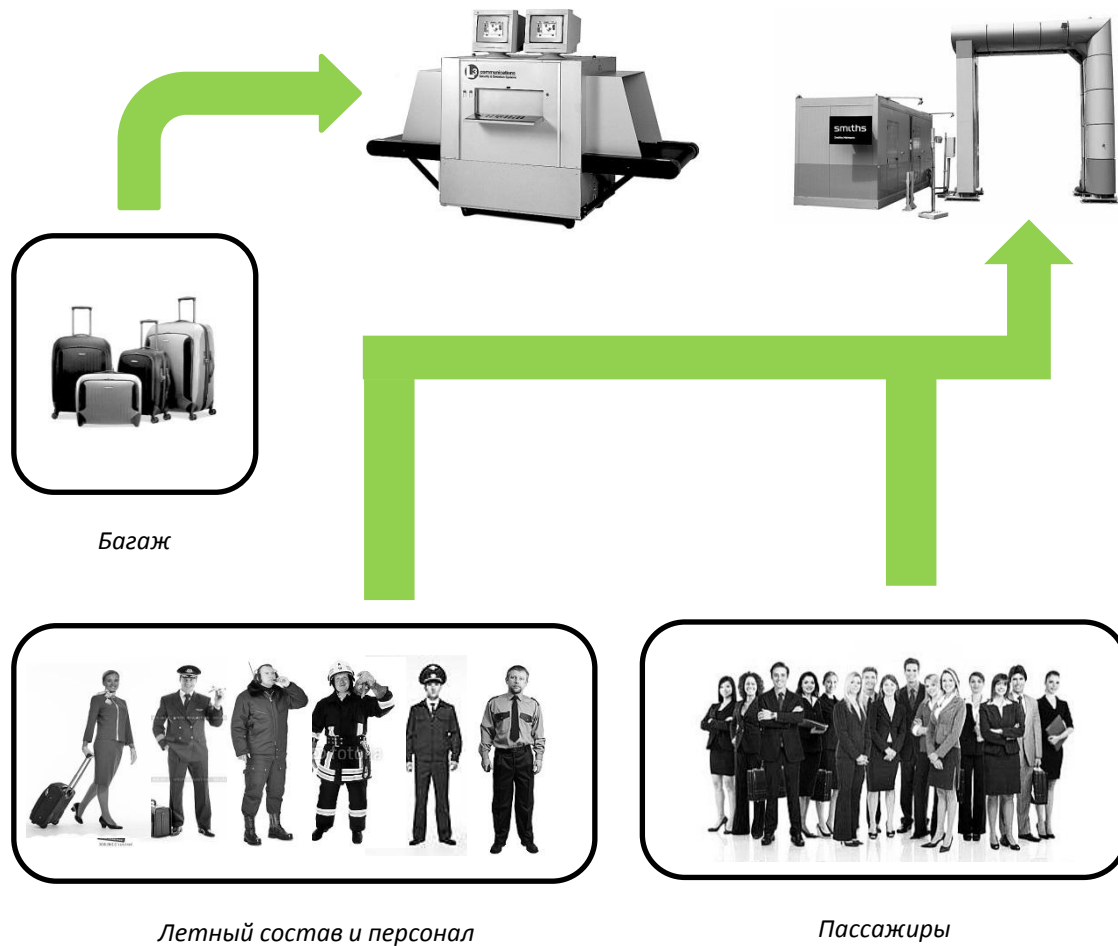
Кто он?

Внутренняя среда предприятия

Собственники, менеджмент, работники, корпоративная культура

Транспортные услуги

Безопасность на объектах транспорта



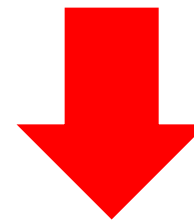
Элементы системы безопасности полетов в аэропортах

Безопасность на объектах транспорта

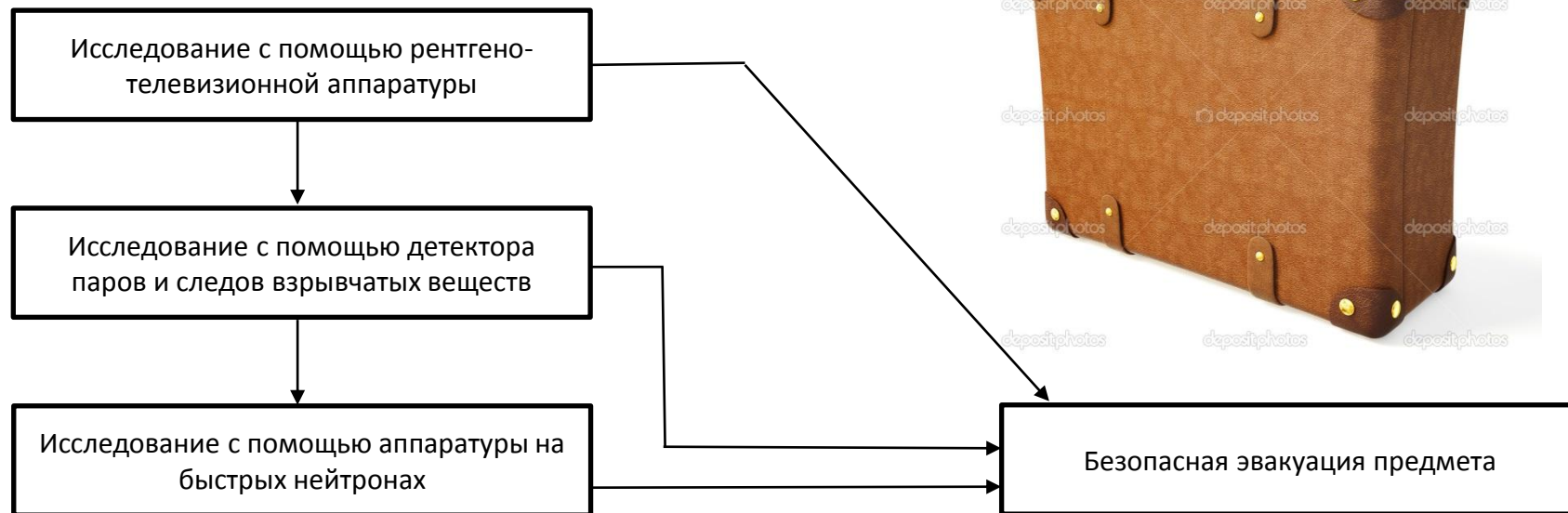


Пассажиры

Изоляция



Подозрительный оставленный предмет



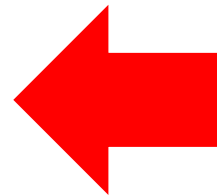
Контроль пассажиров метрополитена



Подозрительный пассажир



Ручная кладь подозрительного пассажира



Персонал

Исследование с помощью рамочного и ручного металлодетекторов

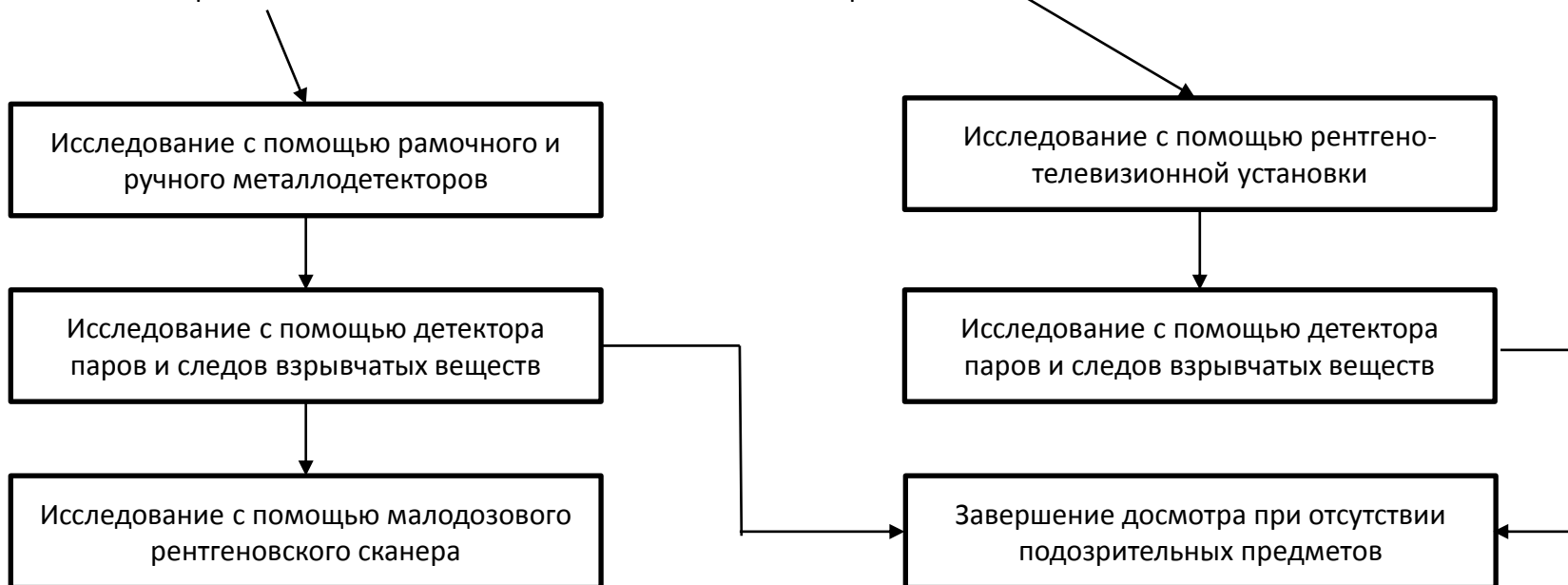
Исследование с помощью детектора паров и следов взрывчатых веществ

Исследование с помощью малодозового рентгеновского сканера

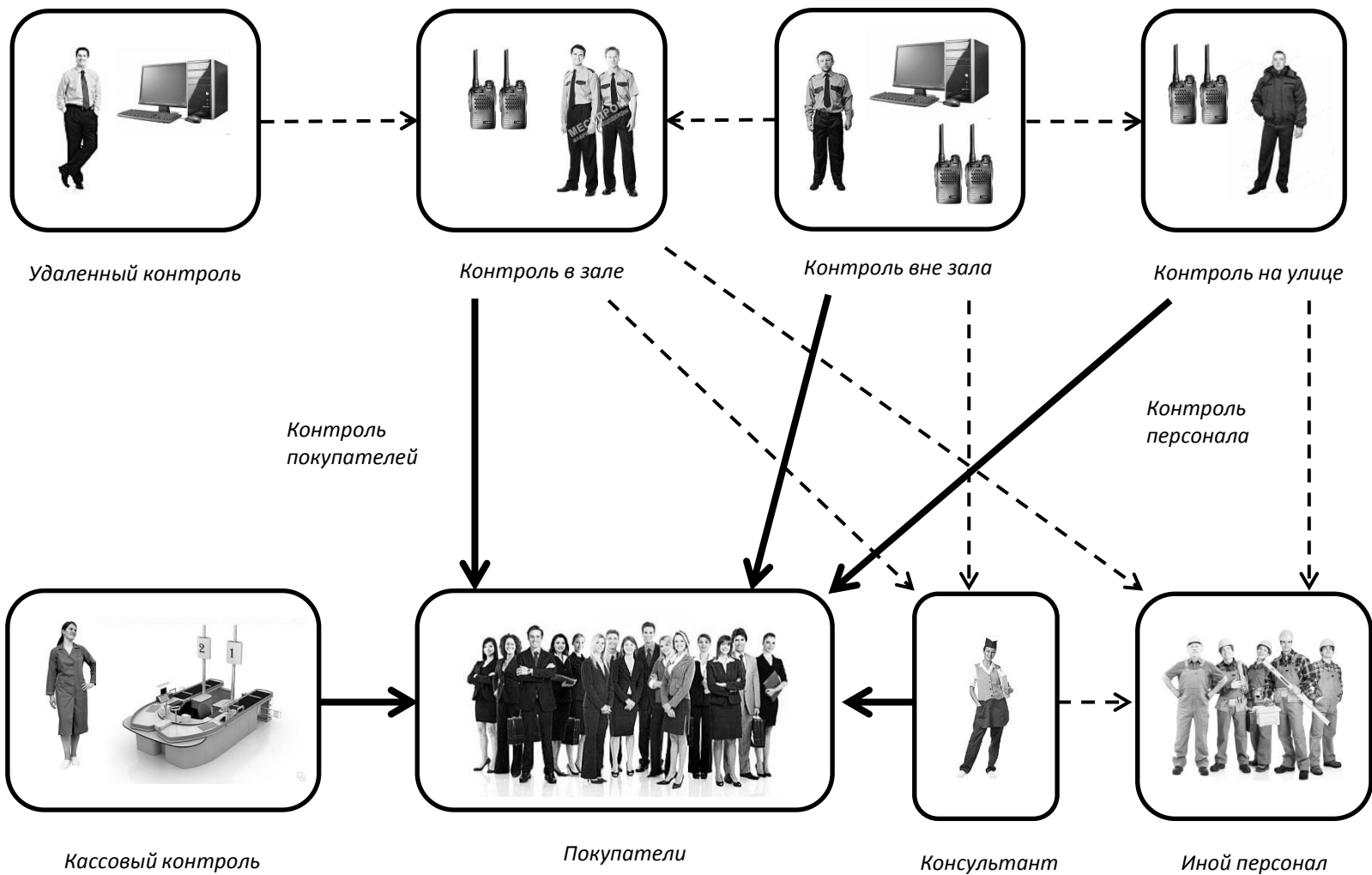
Исследование с помощью рентгено-телевизионной установки

Исследование с помощью детектора паров и следов взрывчатых веществ

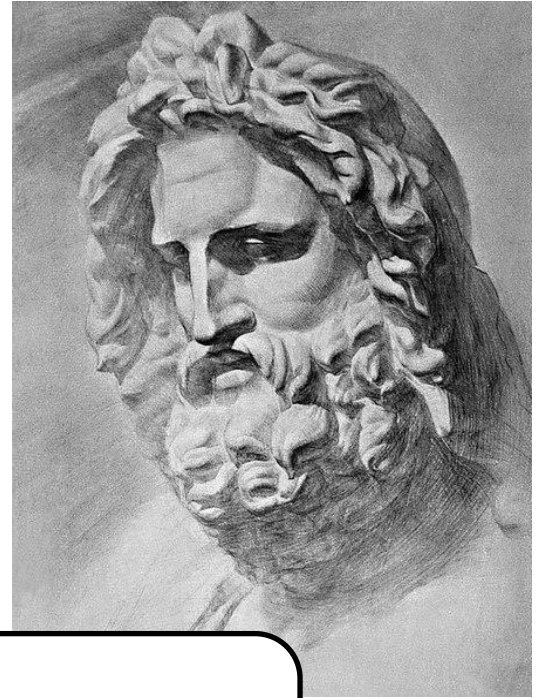
Завершение досмотра при отсутствии подозрительных предметов



Особенности ритейла

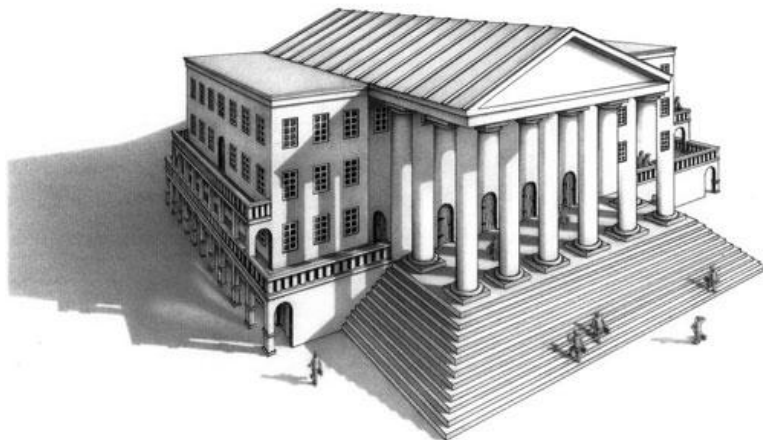


Система дублирования контроля в супермаркете



Структурные особенности бизнеса

Зевс, Бог



банк

Функциональная структура
организации

Функция экономической безопасности

Функция финансовой безопасности

Функция физической безопасности

Функция инженерно-технической
безопасности

Функция кадровой безопасности

Функция комплексной безопасности

Управление безопасности банка

Проектная группа

Отдел проверки физических лиц

Отдел проверки юридических лиц

Отдел противодействия мошенничеству

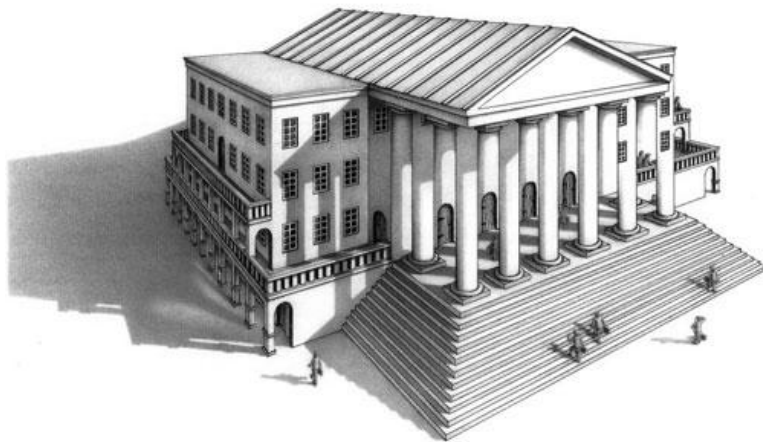
Отдел финансового мониторинга

Отдел физической безопасности

Отдел инженерно-технической безопасности

Отдел информационной безопасности

Отдел кадровой безопасности

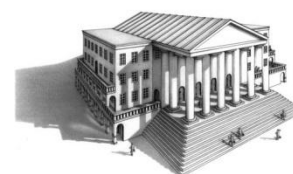
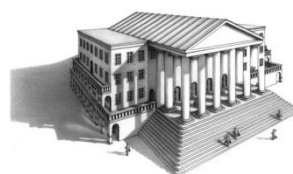


ДББ

Департамент безопасности банка

Региональная структура организации

Сетевой банк — юридическое лицо



Дочерние структуры - филиалы

УБФ

УБФ

УБФ

УБФ

УБФ

Управления безопасности филиалов

Глубина построения вертикали



А если холдинг?

Дивизиональная структура организации



Управляющая компания

ДБХ



УБП



УБП



УБП



УБП



УБП



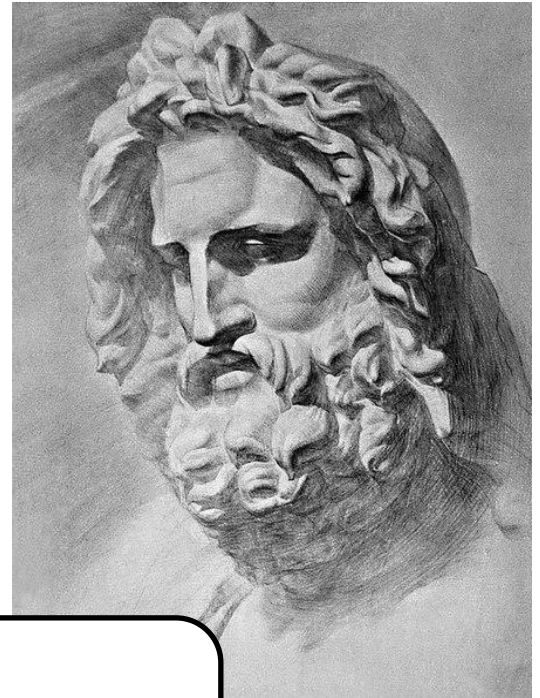
УБП



УБП

Самостоятельные юридические лица, входящие в холдинг

Управления безопасности этих предприятий

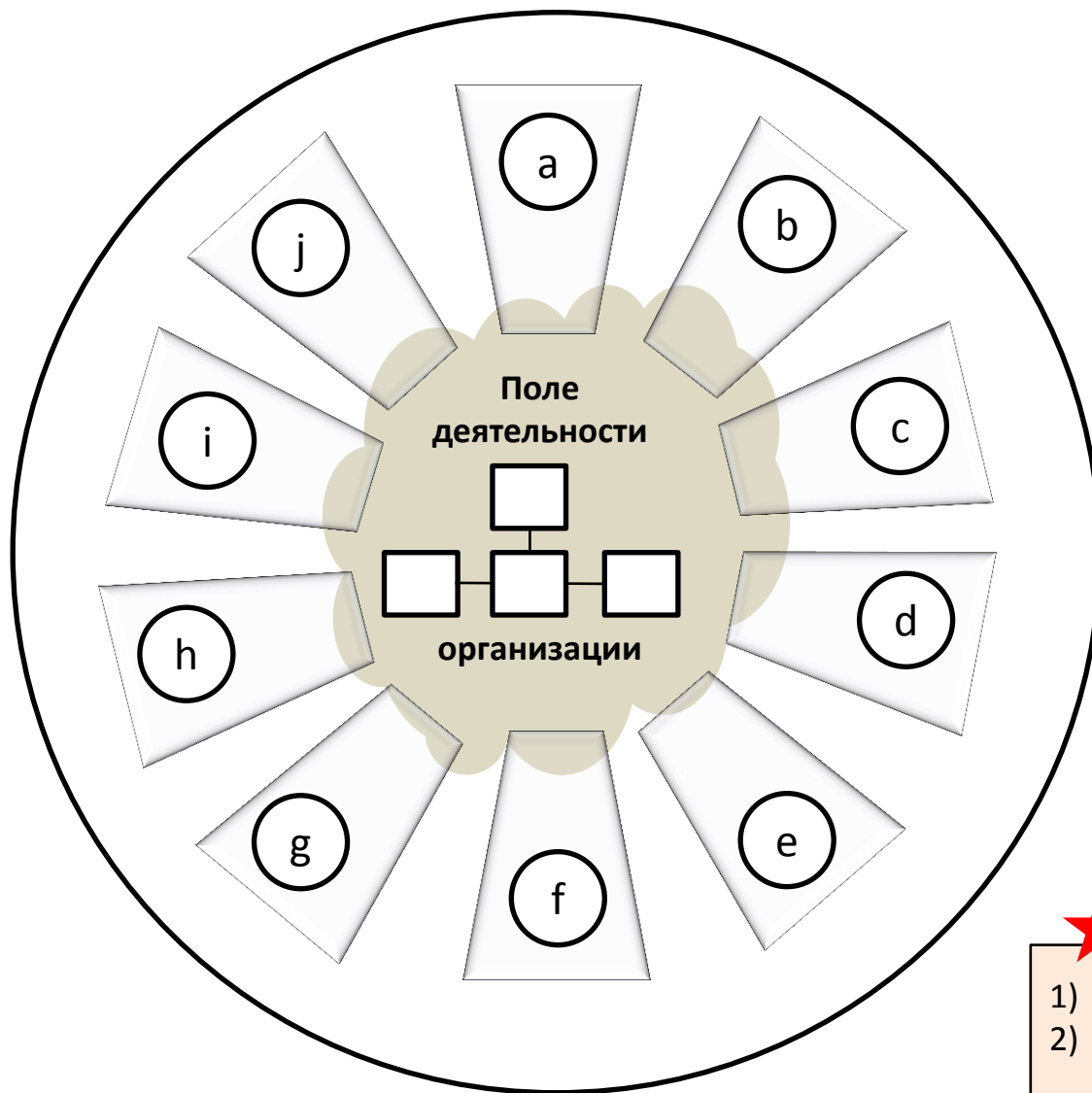


Региональные и страновые особенности

Зевс, Бог

Двухмерная модель 2

Окружающая среда состоит из ряда секторов, которые содержат сходные элементы. Каждой организации автором предложено контролировать 10 секторов.



- a) Промышленность
- b) Сырье
- c) Человеческие ресурсы
- d) Финансовые ресурсы
- e) Рынок
- f) Технология
- g) Экономические условия
- h) Правительство
- i) Социокультурные факторы
- j) Международные факторы

- 1) Рынок нужно дифференцировать
- 2) В социокультурных факторах выделить криминал и коррупцию

Внешняя и внутренняя среда предприятия по Ричарду Дафту с дополнением



- a) Конкуренты, объем производства, конкурентоспособность, смежные отрасли 
- b) Поставщики, производители, недвижимость, услуги
- c) Рынок труда, агентства по найму, университеты, специальные учебные заведения, сотрудники других компаний, профессиональные объединения (профсоюзы)
- d) Фондовые биржи, банки, сбережения и займы, частные инвесторы
- e) Потребители, клиенты, потенциальные пользователи товаров и услуг
- f) Технологии производства, наука, компьютеры, информационные технологии, электронная коммерция
- g) Спад, уровень безработицы, процент инфляции, норма инвестиций, экономика, рост
- h) Город, государство, федеральные законы, налоги, услуги, судопроизводство, политические процессы
- i) Возраст, ценности, убеждения, образование, религия, профессиональная этика, движение «зеленых», защита прав потребителей 
- j) Конкуренция со стороны местных фирм, возможность приобретения собственности иностранными компаниями, выход на зарубежные рынки, национальные обычаи, правила, курс обмена валюты

Пространство, выбранное предприятием в окружающей среде, называется **полем деятельности** (domain). Это территория, занятая организацией для своих товаров, услуг и рынков. Сфера деятельности характеризует нишу, занимаемую организацией, а также составляющие среды, с которыми организация должна взаимодействовать для достижения своих целей.

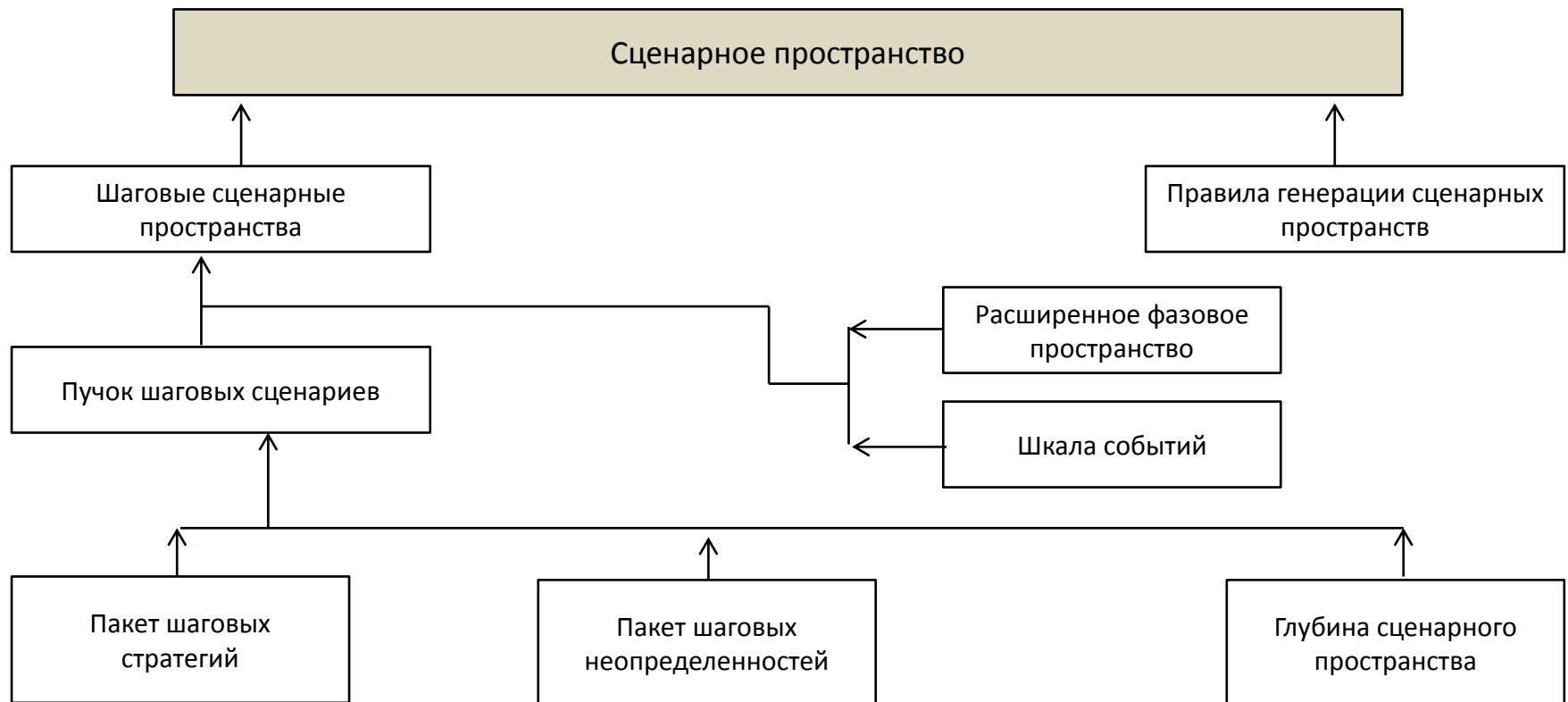
**Поле деятельности
организации**

- 1) Рынок нужно дифференцировать 
- 2) В социокультурных факторах выделить криминал и коррупцию 



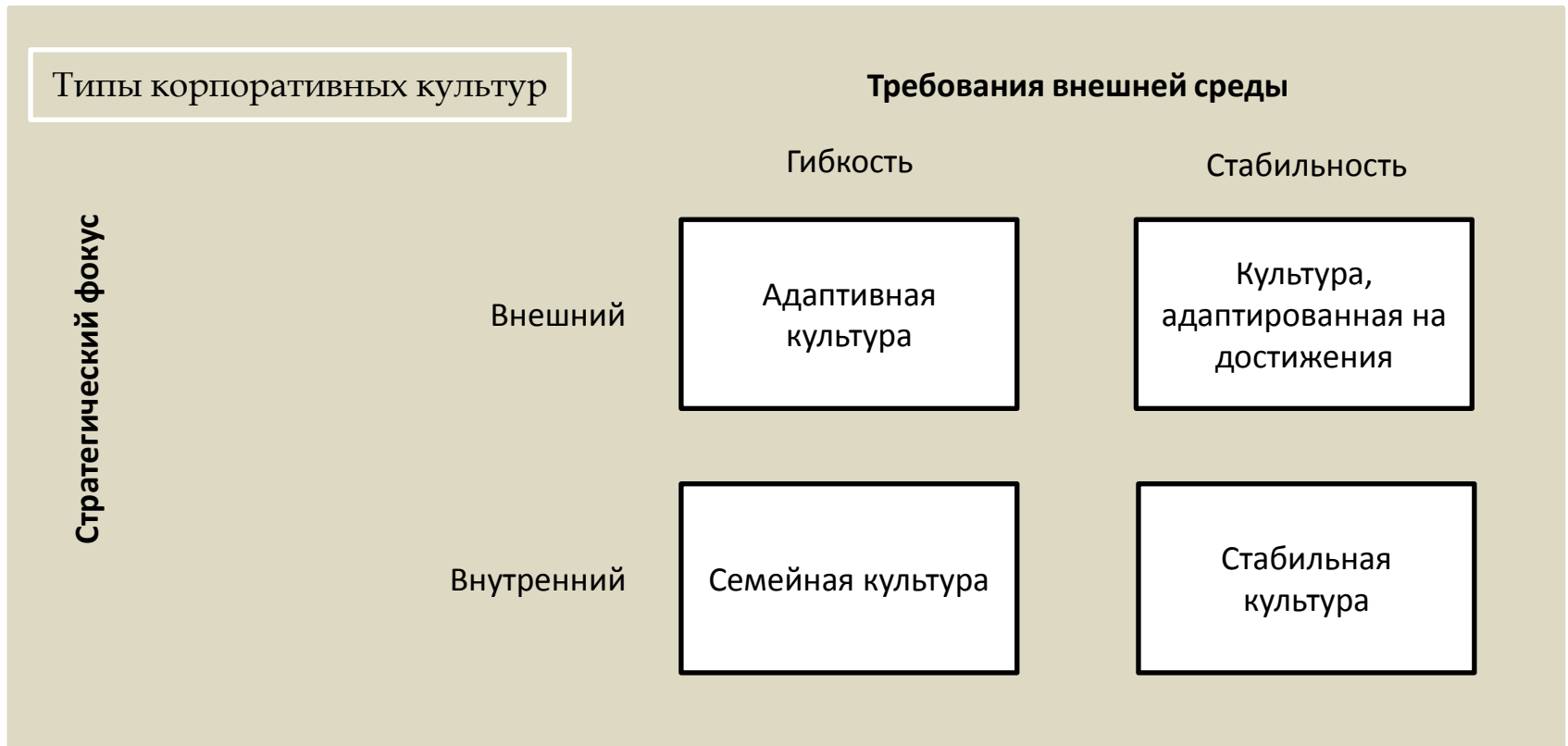
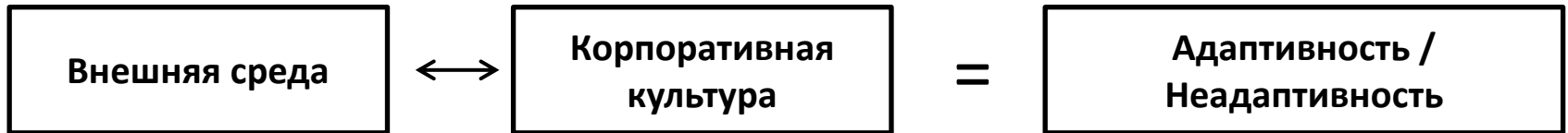
Формирование сценарных пространств:

Одношаговые конструкции, рассмотренные ранее, дают возможность построить многошаговые конструкции с тем, чтобы формировать сценарии на горизонте проектирования или осуществлять заданную глубину анализа.





Адаптивность и типологии корпоративной культуры





Последовательность реагирования на риски:



Риски существуют объективно



Риски бывают внешние и внутренние



Риски бывают потенциальные, реальные и реализованные



Между реальным и реализованным рисками возникает угроза



Риски бывают экономическими (хозяйственными) и неэкономическими



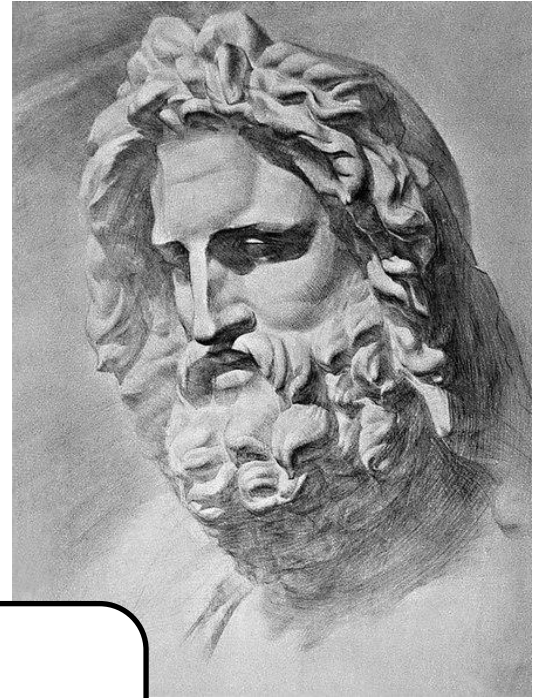
Угроза реализации риска всегда первична



Защитные меры всегда вторичны

Вопросы и задания для самоконтроля

1. Перечислите основные принципы формирования подразделений безопасности на предприятии.
2. Каково влияние отраслевых особенностей бизнеса на условия формирования подразделения безопасности предприятия.
3. Приведите примеры влияния структурных особенностей бизнеса на условия формирования подразделения безопасности предприятия.
4. Как региональные особенности бизнеса могут оказать влияние на условия формирования подразделения безопасности?
5. Как страновые особенности бизнеса могут оказать влияние на условия формирования подразделения безопасности?



Библиография

Зевс, Бог

Основная литература

1. Шульц В.Л., Рудченко А.Д., Юрченко А.В. Безопасность предпринимательской деятельности. Часть 2. М.: изд. Юрайт. 2016, С 164-174.

Литература для продвинутых студентов

1. Безопасность карточного бизнеса. Бизнес-энциклопедия. Под редакцией А.С. Воронина. М.: изд. МФПА. 2012;
2. Гамза В.А., Ткачук И.Б. Безопасность банковской деятельности. М.: изд. Маркет ДС. 2010, С 13-53;
3. Дафт Р. Теория организации. М.: изд. Юнити. 2012;
4. Мхитарян С.В. Отраслевой маркетинг. М.: изд. Эксмо. 2006;
5. Назаров О.В. Как воруют в ресторане. 100 способов обмануть владельца. М.: изд. Ресторанные ведомости. 2010;
6. Смирнов Э.А. Основы теории организации. М.: изд. Аудит. 1998;
7. Терроризм и безопасность на транспорте//Сборник материалов X Международной научно-практической конференции. Под редакцией Н.В. Николаевой. М.: изд. Юриспруденция. 2012;
8. Финансы. Под редакцией Н.И. Берзона. М.: изд. Юрайт. 2013;
9. Цыро С.В. Как победить воровство в ресторане. М.: изд. Ресторанные ведомости. 2011;
10. Чудновский А.Д., Белозерова Ю.М. Безопасность бизнеса в индустрии туризма и гостеприимства. М.: изд. «Форум»- Инфра-М. 2012.