

有效安全管理

(第四版)

EFFECTIVE SECURITY MANAGEMENT

(FOURTH EDITION)

[美]Charles A. Sennewald 著

刘京京 译
颜基义 校



中国科学技术出版社

有效安全管理

(第四版)

EFFECTIVE SECURITY MANAGEMENT

(FOURTH EDITION)

[美] Charles A. Sennewald 著

刘京京 译
颜基义 校

中国科学技术出版社
· 北 京 ·

图书在版编目(CIP)数据

有效安全管理:第4版/(美)塞内沃尔德著;刘京京译. —北京:中国科学技术出版社,2005.7

书名原文:Effective Security Management:Fourth Edition

ISBN 7-5046-3950-8

I. 有... II. ①塞...②刘... III. 安全管理 IV. X92

中国版本图书馆CIP数据核字(2004)第127135号

北京市版权局著作权合同登记 图字01-2004-6817号

Copyright © 2003, Elsevier Science (USA). All rights reserved.

This edition of **Effective Security Management**, 4/e by Charles A. Sennewald is published by arrangement with Elsevier Inc, 200 Wheeler Road, 6th Floor, Burlington, MA 01803, USA.

本书由北京思源新创信息安全资讯有限公司(www.tass.com.cn)赞助出版

中国科学技术出版社出版

北京市海淀区中关村南大街16号 邮政编码:100081

电话:010-62103210 传真:010-62183872

<http://www.kjbooks.com.cn>

科学普及出版社发行部发行

迪鑫印刷厂印刷

开本:787毫米×960毫米 1/16 印张:18.25 字数:330千字

2005年7月第1版 2005年7月第1次印刷

印数:1-1000册 定价:36.00元

(凡购买本社的图书,如有缺页、倒页、
脱页者,本社发行部负责调换)

内 容 提 要

本书详细介绍了安全工作的组织领导,安全人员的选拔培训,安全管理的实际运作,公共关系以及计算机在安全管理中的应用等。作者运用现代的管理方法回答了安全管理人员所面临的各种问题。本书还用漫画的形式,以幽默的语言揭露了 32 种不当的管理方式,给人以启发和警示。

本书可供各级管理人员特别是安全管理人员参考使用。

*To my family ,
who , close behind FAITH ,
is my most precious possession*

序

说起我最初在便携电子打字机前创作这本书,还要回溯到20世纪70年代,那个时候关于这个行业的图书真是少之又少。而且这些图书大多针对的是具体细节,比如医院安全、酒店安全、办公大楼安全、工业安全和信息资源等特殊领域的安全保护问题。

同时,由美国工业安全协会等专业组织出资赞助举行的国家会议和培训论坛也偏重于对“如何”安全进行讨论,如如何通过让少数员工集中使用现代科技来改善设施的安全性。

这类书籍和培训项目颇具专业性,而且很受欢迎。说实话,它们是保证行业发展不可或缺的因素。然而,行业对行政管理、组织管理和监督这几个方面的重视程度却远不如前者。

我们在不断培养技术一流的安全保护工程师,但是对于优秀的管理原则和实践却敬而远之,漠不关心。与组织结构中其他“总”执行官相比,安全执行官这一群体已被抛在后面,而且人数也在不断减少。其他组织和行业部门的男男女女,如金融、市场、产品、研发和人力资源,却始终保持着对管理趋势的跟进,但由于种种原因,安全经理人却停滞不前。其中一个原因就是他们没有足够的时间紧跟飞速发展的安全技术。而另一个原因是他们要处理很多重大的调查事件,经常被那些由安全部门全权负责的紧急事件和犯罪案件缠得抽不开身。还有一个原因,安全执行官的行为严谨且性格严肃,这是他们在军队和其他公共部门长期形成的习性,比如警务部门的工作人员总是习惯于听从命令。

时代的需要和行业的空缺敦促我要做点什么,根据我的判断,我决定写一些文字及时填补这个行业的最大需求——更好的管理。我曾亲眼目睹了无数的行业弊端,在我看来,这种需求不言而喻。其中的一些管理弊端就是惨剧,有些则显得十分低级,还有些会使人哭笑不得。而产生这些弊端的原因只有一个,就是缺乏知识。我之所以写《有效安全管理》一书,是希望通过培训和意识教育,能够最终消除弊端,而安全管理者也可以像其他管理者一样以一种更现代的态度对待管理实践。

自从第一版《有效安全管理》出版以后,安全管理领域的形象已大为改观。在公司或机构的组织框架内,安全管理正日益成为一个专业性的领域。我十分希望我的这本书,能够从某些方面和某些角度使安全专业及其管理实践得到成长、发展和提高。

第四版仍然保留了对应用于损失防范和安全部门的管理原则的基本介绍。我相信,这部分内容中讲述的方法仍然适用,没有过时。本书中还保留了我的朋友 Jim Broder 关于分析管理和安全调查的宝贵资料,以及 Geoff Craighead 在计算机安全管理方面的特殊贡献。

感谢 Cahners 出版公司的 John Sanger 先生再次同意我把他对组织管理的见解写在引言内。这部分文字简明扼要地介绍了本书的出版目的。因此,从第一版至今,我对引言内容没有改动。

我再次把我的“蠢驴杰克的管理‘经’”放在全书的最后,这部分内容在我最初经 Merritt 公司(位于加州的 Santa Monica 市)出版的资产保护手册中也可以找到。这种以有趣而略有讽刺味道的漫画其实也是本书的一大重要部分,因为它能有效地帮助读者理解组织原则和管理技巧。但是,如果管理者不了解如何管理和监督员工,那么这部分内容就没有价值了。

我希望,在面对我们这个行业激烈和困难的挑战时,《有效安全管理》第四版仍然是学生和安全实践者的有效工具。

Charles A. "Chuck" Sennewald, CMC, CPP, CPO

目 录

引 言	(1)
组织管理	(1)
管理工作的内容	(1)
管理者的职能	(1)
管理职能摘要	(3)
成功的管理者	(3)
时间分配	(4)
I 安全管理通则	(6)
1 组织通则	(6)
组织原则	(6)
职责、权力和责任	(10)
协调有助于实现组织的工作目标	(11)
组织结构中安全工作的位置	(12)
安全工作对组织和利润的贡献	(13)
安全工作向谁汇报	(13)
集团和分公司之间安全工作的差异	(14)
总结	(15)
复习题	(16)
2 组织结构	(17)
非正式的组织结构	(18)
下属组织的结构	(20)
企业文化	(21)
总结	(22)
复习题	(22)
3 安全在组织中的角色	(23)
保安工作的服务角色	(23)
特别服务	(24)
培训服务	(27)
管理服务	(29)
总结	(29)

复习题	(29)
4 安全主管的角色	(30)
安全主管是一位领导者	(30)
安全主管是合格的部门经理	(31)
安全主管要为员工所熟悉	(31)
安全主管是“多面手”	(31)
安全主管要追求创新	(32)
安全主管是公司的安全顾问(内部安全顾问)	(33)
安全主管要负责培训工作	(34)
安全主管要与时代同步	(35)
安全主管是任务制定人和战略策划者	(36)
如何做一个新上任的安全主管	(36)
总结	(37)
复习题	(38)
5 安全监管人的角色	(39)
监管人要检查工作	(39)
监管人和个体员工	(40)
监管人的权力	(40)
监管人要起“桥梁”作用	(41)
监管人的控制幅度	(42)
只要一个老板	(42)
单线指挥的自动转移	(43)
职能监管或员工监管	(44)
监管培训	(44)
总结	(45)
复习题	(45)
6 个体安全员工	(46)
行为准则	(46)
总结	(51)
复习题	(51)
II 安全人员管理	(52)
7 雇用安全员工	(52)
雇用	(54)
总结	(60)

复习题	(60)
8 岗位描述	(61)
岗位描述要准确和完整	(61)
申请者/应聘者要与申请的岗位描述相匹配	(62)
员工对岗位的理解	(62)
提供与岗位描述相匹配的培训	(63)
根据岗位描述进行绩效评估	(63)
岗位描述也要与时俱进	(64)
岗位描述的内容	(64)
岗位描述范例	(65)
总结	(66)
复习题	(67)
9 培训	(68)
一般性“培训”的缺陷	(68)
培训的定义	(69)
在职培训	(70)
正式培训或结构化培训	(71)
POP 方案:政策(Policy)、目标(Objective)、具体任务(Procedure)	(71)
培训是一种持续性的责任	(73)
安全培训的内容	(73)
满足企业需求	(75)
安全手册	(75)
总结	(75)
复习题	(76)
10 纪律	(77)
监管人在纪律问题上的角色	(78)
错误理解任务中出现的纪律问题	(78)
执行纪律的基本原则	(80)
渐进式地执行纪律	(82)
自我约束	(83)
总结	(84)
复习题	(84)
11 激励与士气	(85)
“X 理论”和“Y 理论”	(85)

组织行为学	(86)
工作的激励理论	(87)
打击士气的因素	(90)
总结	(93)
复习题	(93)
12 晋升	(94)
确定将获得晋升机会的候选人	(94)
确定合适的候选人	(96)
面试	(97)
选拔的后续工作	(97)
从“内部”提拔员工	(97)
部门外的纵向晋升	(98)
多级别管理的优势	(98)
“代职”式晋升	(99)
“复职”	(99)
总结	(100)
复习题	(100)
13 沟通	(102)
沟通方式	(102)
关于听取意见	(108)
总结	(108)
复习题	(108)
14 职员人员(正式员工)和非职业人员(合同工)	(110)
职业人员	(110)
兼职/非职业人员	(112)
合同制非职业人员	(114)
职业人员和非职业人员的结合	(115)
总结	(116)
复习题	(116)
III 运作管理	(117)
15 计划与预算	(117)
什么是预算?	(117)
为什么要进行预算?	(118)
什么时候开始准备预算?	(119)

具体由哪些人参与预算?	(120)
如何进行预算?	(121)
对安全预算进行审核	(127)
总结	(128)
复习题	(128)
16 项目管理	(130)
安全审查过程	(130)
风险评估和策略评估	(134)
安全计划管理中的统计学	(139)
总结	(141)
复习题	(141)
17 风险	(142)
什么是风险?	(142)
什么是风险分析?	(142)
什么是风险评估分析?	(143)
风险分析能为管理工作做什么?	(143)
管理层在风险分析工作中的角色	(144)
风险评估	(144)
18 安全调查综述	(146)
为什么要进行安全调查?	(146)
谁最需要进行安全调查?	(147)
商业人士对安全的态度	(148)
安全调查能完成哪些工作?	(149)
为什么需要安全专业人士?	(150)
如何推销安全?	(150)
19 办公室管理	(153)
职能说明	(154)
办公室安全	(160)
办公环境	(160)
总结	(161)
复习题	(161)
20 书面政策和制度	(162)
历史的发展	(162)
优点	(164)
操守与灵活	(164)

政策和制度相结合	(165)
独立政策	(167)
书面政策的重要性	(167)
政策、制度和手册	(168)
格式和结构	(169)
公告	(171)
总结	(171)
复习题	(171)
21 计算机和有效安全管理	(172)
历史回顾	(173)
微型计算机硬件	(174)
微型计算机软件	(178)
文字处理	(179)
数据库管理	(179)
电子表格	(180)
排版印刷	(181)
加密软件	(181)
计算机图形软件	(181)
通讯	(183)
专用管理程序	(186)
人工智能	(188)
选择合适的软件	(190)
微型计算机的优点	(190)
微型计算机带来的风险	(192)
总结	(193)
复习题	(194)
22 安全管理的有力工具——统计学	(195)
策划未来安全需求	(195)
内部统计分析	(198)
外部统计分析	(200)
方法	(200)
风险分析的信息	(201)
投资回报	(203)
总结	(203)
复习题	(203)

IV 公共关系	(204)
23 在企业中宣传安全	(204)
如何宣传安全	(204)
总结	(209)
复习题	(210)
24 与执法部门的关系	(211)
公共部门的服务	(212)
私有部门的服务	(215)
总结	(217)
复习题	(217)
25 与行业的关系	(218)
实际关系分类	(218)
总结	(224)
复习题	(224)
26 与社区的关系	(225)
公开演讲	(226)
新闻媒体的采访	(227)
广播采访和电视采访	(228)
参与社区建设	(229)
与普通大众的接触	(229)
总结	(230)
复习题	(230)
V 失败的管理策略	(231)
27 蠢驴杰克的管理“经”	(231)
1. 当个老好人,不求受尊敬	(233)
2. 对下属的意见和建议不理不睬	(233)
3. 不懂得正确地授权	(234)
4. 无视下属对培训和进修的需求	(235)
5. 用“公司的方式”套用一切,顽固不化	(236)
6. 对员工应得的赞许该给不给,惜字如金	(237)
7. 把下属当成下人	(237)
8. 无视员工的抱怨	(238)
9. 不向员工传达消息	(239)

10. 抑制助理经理的发展	(240)
11. 认为纪律教育就是处罚	(241)
12. 不支持自己的下属	(242)
13. 言而无信	(243)
14. 不愿做决策	(244)
15. 偏袒“亲信”	(245)
16. 不能紧跟时代发展	(246)
17. 喜欢看到下属“不堪重负”	(247)
18. 做事武断,反应过激	(248)
19. 上任伊始,自以为是	(249)
20. 喜怒无常	(250)
21. 不会策划,不分轻重缓急	(251)
22. 缺乏热情和感情	(252)
23. 在企业中任人唯亲	(253)
24. 歧视女性	(254)
25. 笃信的悲观主义者	(255)
26. 窃取下属的观点	(256)
27. 凭借绝对权力行事弄权	(257)
28. 对所发事端熟视无睹	(258)
29. 热衷于“炒”员工“鱿鱼”	(259)
30. 当众给下属难堪	(260)
31. 在组织中实行“双重标准”	(261)
32. 唯我独尊,自认老大	(262)
总结	(263)
附录 A 员工绩效评估	(264)
附录 B 安全隐患调查	(270)

引 言

组织管理

管理是什么？管理者能发挥什么作用？虽然这是本书要详细解释的复杂问题，但是我们仍需要对其有一个基本认识，以便读者可以更深入地了解一些问题。那么，我们开始吧，开始一起探索管理的奥秘，探索管理者的种种职能。

管理工作的内容

根据实际工作的需要，安全管理工作应该包括以下内容：

- 与员工沟通
- 向下级监管人员传达命令
- 口授命令
- 安排损失防范工作的任务
- 计划新的损失防范项目
- 新聘高级安全人员
- 阅读邮件并提出报告
- 参与相关会议
- 对新型报警设备作出管理上的决策

注意，这些工作不仅要从事行为上落实，也要从思想上落实。所有行为上的工作都以信息交流为中心来进行。管理者与员工之间可以书面交流，也可以口头交流。

人的心理活动很难从表面上看出，管理者在交流时只有认真思考员工字里行间的含义，才能判断他的思想。行为工作和思想工作的共同目标就是建立一个能让所有人都积极参与的环境。

管理者的职能

管理的职能因管理者而异，通常分为以下五类：

策划

每个管理者都负责策划一定范围内的工作。从紧急任务到长期目标，从简单到复杂，从对部门的影响到对整个公司的影响，诸如此类都属于策划工作的范畴。举个例子来说，管理者要计划明天的工作，要决定什么时候开始给员工放假，要确定下个月购买哪类安全系统，还要制定部门在未来 5 年内的工作目标。策划，通俗地说就是着眼未来，是每个管理者必不可少的工作。策划将来的工作，意味着从理论上和思想上都要向前看，意味着管理者对未来工作的认识，无

论是近在明天,还是远至明年。也就是说,今天的决策将会影响到企业的明天。

如果可以准确预知未来将要发生的事件,我们就可以据此进行策划工作,以协助企业目标的实现。然而,未来往往是不确定的。预测未来,我们至多称其为一种高素质的猜测赌博。因此,管理者必须预测和估计未来可能发生的多种情况。管理者的未来策划工作实际上就是制定一系列有针对性的计划,然后根据未来实际发生的情况来决定具体实施哪些计划。

策划工作是每位管理者都要承担的任务,对高层管理人员也不例外。也就是说,这是一项任何管理人员都要执行的任务,无论他在企业中处于何种级别。管理人员级别越高,留给他用于策划的时间就应该越多。

组织

管理者要担起组织的责任。组织员工,整理材料,规划时间和分配任务都属于管理者的组织工作。有效的组织工作能够使管理者建立有助于实现组织目标的环境。组织工作包括以下内容:

1. 决定要做什么工作。
2. 将要做的工作分组,并分派给下级。
3. 将必要的权力授给下级,并以协助的方式执行这些任务。

当你作为管理者负责指导工作,制定工作目标或授权工作时,你除了要负责前面讨论的策划任务外,还要负责组织工作。如果没有策划工作,我们就无法明确地定义策划工作和组织工作,无法对它们清清楚楚地分辨。在整个管理工作中,这两项工作必须交互进行。

指导

除了策划工作和组织工作外,管理者还要负责指导工作。此任务会直接影响、指导和督导下级的工作。指导工作无法单独完成,必须与策划和组织工作同时进行。

管理者在指导员工时,必须有计划有组织地进行工作。无计划无组织的指导工作是不会有效果的。

协调

没有企业内部和外部的协调,企业就无法完成任务。一般来说,安全工作需要来自人事部门、合同担保公司、运输部门监督人和当地警方各方面之间的协调。

管理者的任务就是确保各种各样的工作能够按时进行,且经济有效。与其他工作一样,我们也无法明确区分出哪些是协调工作,哪些不是。协调工作也是策划、组织和指导等一系列管理任务的一部分。

控制

无论员工要共同完成的任务是什么,都需要对其进行一定程度上的控制。