

Захаров Олександр Іванович, к.е.н., професор,
директор ННІ менеджменту безпеки
Університету економіки та права „КРОК”

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ КОМПЛЕКСНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах нестабільної економіки на діяльність підприємства впливає велика кількість прямих та опосередкованих несприятливих факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Успішно протидіяти їм можна тільки при умовах наявності на підприємстві сучасної системи забезпечення економічної безпеки. А для того, щоб протидія всім існуючим та можливим небезпекам та загрозам для діяльності підприємства здійснювалась результативно, необхідно створити ефективну систему управління.

У даній статті розглядаються питання організації системи управління комплексним забезпеченням економічної безпеки підприємства. Дане визначення системи управління, розкрити принципи її організації та функціонування.

***Ключові слова:** система управління, механізм управління, підприємство, безпеки, загрози, система економічної безпеки, суб'єкти системи економічної безпеки.*

Постановка проблеми.

Вітчизняні підприємства здійснюють свою діяльність в умовах перманентної економічної кризи. І як наслідок цієї кризи на них постійно впливають різні фактори небезпек та загроз, які існують у вітчизняній економіці. Для протидії існуючим і можливим небезпекам і загрозам на кожному вітчизняному підприємстві повинна бути сучасна система

забезпечення економічної безпеки. А для того, щоб її діяльність була результативною, необхідно створити ефективну систему управління комплексним забезпеченням економічної безпеки, яка включає механізми управління та взаємодії. Це дозволить скоординувати дії всіх внутрішніх і зовнішніх суб'єктів системи забезпечення економічної безпеки підприємства з метою ефективної протидії внутрішнім і зовнішнім небезпекам і загрозам його діяльності в умовах високої невизначеності процесів, які відбуваються у вітчизняній економіці.

Створення ефективної системи управління комплексним забезпеченням економічної безпеки складна проблема. Для її рішення необхідно розкрити сутність та зміст поняття «система управління комплексним забезпеченням економічної безпеки». Визначити принципи її організації та функціонування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вирішенню проблеми розробки систем управління діяльністю підприємств та забезпеченням їх економічної безпеки присвятили свої дослідження вітчизняні та зарубіжні вчені, в тому числі Кириченко О.А. [1], Коноплева І.А., Богданов І.А.[2], Мескон М. [4], Новікова О.Ф. [3], Томпсон А. А. [7] та інші. Однак їхні праці не торкалися питань, пов'язаних безпосередньо з розробкою систем управління комплексним забезпеченням економічної безпеки підприємств.

Мета статті. Розробка теоретичних основ системи управління комплексним забезпеченням економічної безпеки підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасні загрози стабільній роботі підприємства, його розвитку та економічній безпеці носять системний характер. Головною особливістю цих загроз є те, що вони формуються як у зовнішньому середовищі так і можуть виникати всередині самого підприємства. Найбільш небезпечними для економічної безпеки підприємства являються зовнішні загрози. Ці загрози носять системний характер і прямо чи

опосередковано впливають на діяльність практично всіх підприємств України. Слід враховувати, що механізм реалізації цих загроз в період глобалізації економіки в одного боку складний, а з іншого - не завжди відкритий і зрозумілий. Загрози зовнішнього середовища можуть формуватися за межами національної економіки, впливати на її стан, а через неї на роботу й економічної безпеки підприємств. Якщо їм своєчасно і адекватно не протидіяти, вони можуть привести до серйозних економічних втрат, а при несприятливому розвитку подій - до руйнування бізнесу та ліквідації підприємства. Для того, щоб цього не сталося, на підприємстві необхідно побудувати сучасну, добре технічно оснащену, інтелектуальну систему забезпечення економічної безпеки.

А для того, щоб вона ефективно функціонувала, необхідно створити ефективні механізми управління та взаємодії. Це обумовлено тим, що забезпечення економічної безпеки є складним і багатограним процесом, в якому задіяно значну кількість різних внутрішніх і зовнішніх суб'єктів, які є елементами системи економічної безпеки. Тому виникає необхідність чіткої організації та координування їх діяльності в інтересах забезпечення економічної безпеки підприємства. При організації управління комплексним забезпеченням економічної безпеки слід також враховувати той фактор, що воно буде здійснюватись в умовах високого рівня невизначеності процесів, які відбуваються в національній та світовій економіці в період глобалізації.

Система управління комплексним забезпеченням економічної безпеки підприємства складається з двох підсистем - керуючої підсистеми і керованої підсистеми.

Керуюча підсистема, по суті, є суб'єктом управління, а керована підсистема - це об'єкт управління. Керуюча підсистема включає елементи, які виробляють управлінські рішення з організації та здійснення комплексного забезпечення економічної безпеки підприємства. А керована підсистема складається з тих елементів внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства, які входять до його системи економічної безпеки як внутрішні і зовнішні її суб'єкти. На ці елементи керованої підсистеми якраз і спрямований

управлінський вплив керуючої підсистеми з проведення заходів, спрямованих на протидію небезпекам і загрозам економічної безпеки підприємства. Елементи керованої підсистеми сприймають керуючий імпульс і виконують закладені в ньому рішення вищого керівництва системою економічної безпеки, здійснюючи конкретні практичні дії щодо забезпечення економічної безпеки підприємства.

До складу керуючої підсистеми входять керівник підприємства, його заступники, керівники структурних підрозділів, а також керівник штатного структурного підрозділу підприємства. Керована підсистема включає внутрішні і зовнішні суб'єкти системи економічної безпеки. До зовнішніх суб'єктів відносяться структурні підрозділи підприємства, його штатний підрозділ економічної безпеки, а також весь персонал. Особливе положення в керованій підсистемі займають зовнішні суб'єкти забезпечення економічної безпеки підприємства. Керуюча підсистема через механізми управління і взаємодії здійснює керівництво внутрішніми суб'єктами системи економічної безпеки підприємства. А через механізм взаємодії залучає для протидії небезпекам і загрозам зовнішні суб'єкти економічної безпеки підприємства.

На наш погляд, система управління комплексним забезпеченням економічної безпеки підприємства - це сукупність керуючої та керованої підсистем, механізмів управління та взаємодії, технічних засобів, правових основ, організаційних методів, призначених для вирішення завдань управління діяльністю з протидії небезпекам і загрозам економічної безпеки підприємства.

Слід враховувати, що система управління комплексним забезпеченням економічної безпеки сучасного підприємства функціонує в умовах перманентної економічної кризи. Приймати управлінські рішення в сфері економічної безпеки та забезпечувати їх реалізацію доводиться в складній обстановці, яка характеризується високим рівнем невизначеності процесів, які відбуваються у вітчизняній та світовій економіці.

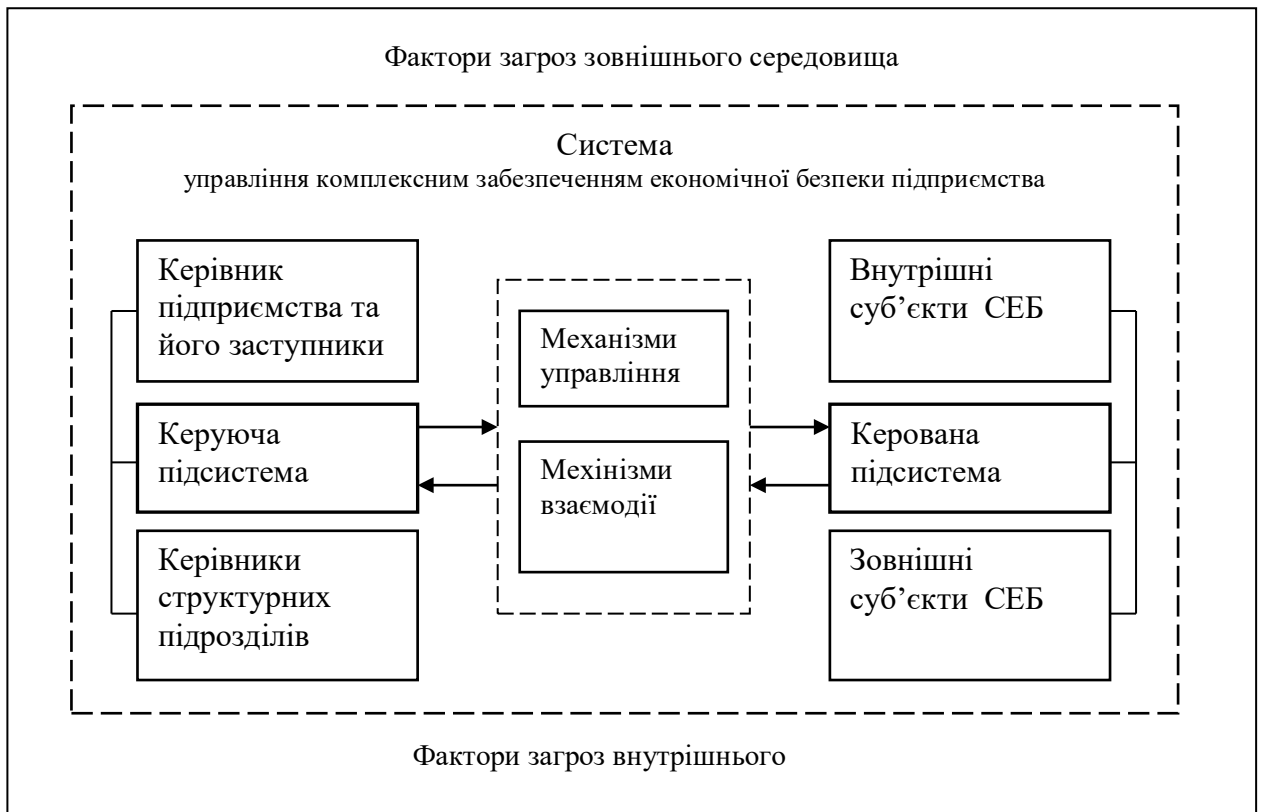


Рис. 1. Модель взаємодії керуючої та керованої підсистем системи управління комплексним забезпеченням економічної безпеки підприємства

У цих умовах дуже важливо забезпечити тісний і безперервний взаємозв'язок між керуючою і керованими підсистемами системи управління. Це складний і багатогранний процес, що вимагає високого професіоналізму керівників структурних компонентів керуючої підсистеми управління та персоналу, який задіяний у керованій підсистемі системи управління комплексним забезпеченням економічної безпеки підприємства.

Велике значення мають комунікації між компонентами системи управління. Модель взаємодії керуючої і керованої підсистемами системи управління представлена на рисунку 1.

Система управління комплексним забезпеченням економічної безпеки підприємства здійснює свою діяльність на основі ряду принципів. Ці принципи визначають основні напрямки, ідеї, підходи до побудови механізмів управління

і взаємодії, організації їх функціонування, а також правила і технології діяльності суб'єктів системи управління.

Модель функціонування системи управління комплексним забезпеченням економічної безпеки підприємства показана на рисунку 2.

Основні принципи побудови і функціонування системи управління комплексним забезпеченням економічної безпеки підприємства показані на рисунку 3. До них відносяться:

Принцип безперервності. Сучасні загрози економічній безпеці підприємства носять не тільки постійний характер. Вони під впливом процесів, що відбуваються у світовій та національній економіці постійно змінюються. З'являються нові загрози, трансформуються старі. У цих умовах діяльність системи безпеки з протидії загрозам та небезпекам повинна здійснюватися безперервно, а це можливо тільки за умови безперервного і ефективного управління роботою всіх її суб'єктів. Для цього керівники системи безпеки повинні мати оперативну та достовірну інформацію про всі зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства, і в першу чергу, про фактори загроз та їх зміни. Це досягається добре налагодженим інформаційно-аналітичним забезпеченням системи управління, що приймає правильні та своєчасні рішення з протидії виявленим загрозам економічної безпеки підприємства.

Принцип цілеспрямованості. Існуючі в зовнішньому та внутрішньому середовищі несприятливі фактори розрізняються за ступенем свого впливу на стан економічної безпеки підприємства. Одні з них прямо впливають на діяльність підприємства, інші - опосередковано. Реалізація одних може завдати незначний збиток економіці підприємства, реалізація інших, навпаки, до серйозних економічних втрат або навіть до його ліквідації. Тому система управління комплексним забезпеченням економічної безпеки повинна виявляти найбільш небезпечні загрози та цілеспрямовано концентрувати внутрішні зовнішні ресурси системи економічної безпеки в першу чергу на протидію їм.

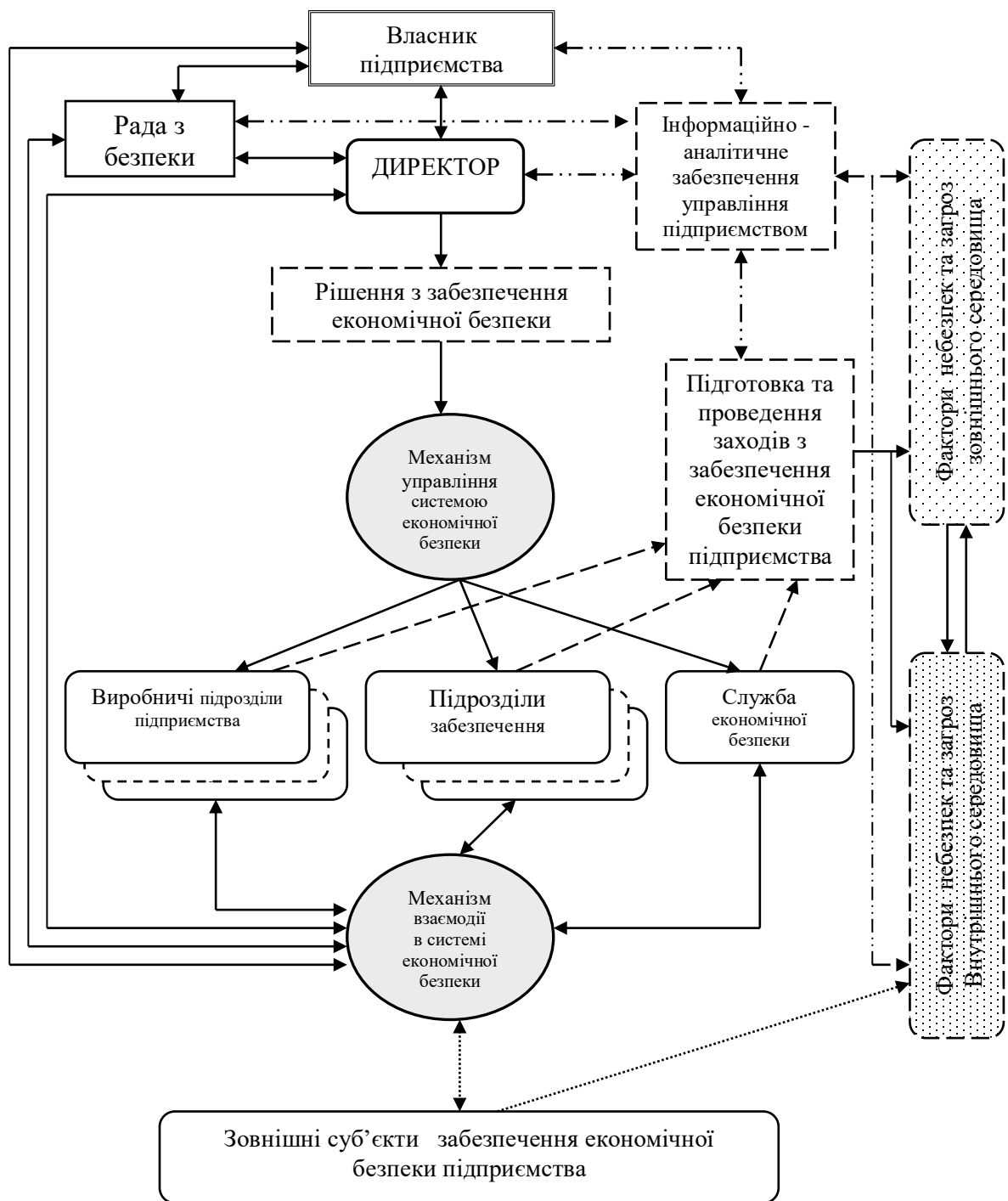


Рис. 2. Модель функціонування системи управління комплексним забезпеченням економічної безпеки підприємства

Принцип законності. Управління комплексним забезпеченням економічної безпеки підприємства має здійснюватися виключно в правовому полі. При прийнятті управлінських рішень та забезпечення їх реалізації,

керівники системи безпеки підприємства повинні керуватися конституцією і законами України. В умовах недосконалого законодавства, який регламентує діяльність суб'єктів недержавної системи безпеки на підприємстві повинні бути видані накази, розпорядження, розроблені інструкції та функціональні обов'язки посадових осіб, в яких необхідно чітко визначити права і обов'язки всіх внутрішніх суб'єктів системи економічної безпеки підприємства. А також в них необхідно вказати порядок організації діяльності, механізми управління та взаємодії, застосовувані технології, форми і методи роботи із забезпечення економічної безпеки.

Принцип поєднання єдиноначальності і колегіальності. Забезпечення економічної безпеки є складним і специфічним видом діяльності. Діапазон завдань виконуваних суб'єктами системи економічної безпеки дуже широкий. Від високоінтелектуальних, пов'язаних з інформаційно-аналітичним забезпеченням діяльності системи економічної безпеки до фізичного захисту території та об'єктів підприємства. Тому структура системи економічної безпеки досить складна. Вона включає керівників підприємства та його структурних підрозділів, провідних фахівців, співробітників штатного підрозділу економічної безпеки підприємства. Для того, щоб керувати такою системою економічної безпеки особливо в екстремальній обстановці необхідно єдиноначальність. Системою економічної безпеки підприємства повинен управляти безпосередньо перший керівник підприємства. Слід також враховувати, що серед небезпек і загроз економічній безпеці зустрічаються такі, для протидії яким потрібне швидке прийняття відповідального рішення керівником системи економічної безпеки. У таких ситуаціях керівник приймає рішення і особисто відповідає за його наслідки. А колегіальність необхідна для того, щоб задіяти весь інтелектуальний потенціал системи економічної безпеки для вироблення правильних рішень в найбільш складних ситуаціях, пов'язаних з протидією небезпекам і загрозам для діяльності підприємства.

Принцип делегування повноважень. Комплексна протидія небезпекам і загрозам економічної безпеки підприємства передбачає вирішення значної

кількості складних завдань у різних сферах, у тому числі інформаційної, техніко-технологічної, фізичного захисту, фінансової, кадрової та інших. Для того, щоб захиститися від них і забезпечити економічну безпеку, необхідний високий рівень професіоналізму, знання сучасних технологій, технічних засобів і методів протидії небезпекам і загрозам економічної безпеки підприємства. Тому керівник системи економічної безпеки підприємства делегує частину своїх повноважень керівнику штатного підрозділу економічної безпеки, а також керівникам інших структурних підрозділів, у тому числі юридичного відділу, маркетингу, фінансово - економічного, виробничого, головного інженера, головного технолога та інших.



Рис.3. Принципи функціонування системи управління комплексним забезпеченням економічної безпеки підприємства

Принцип стійкості. На систему управління комплексним забезпеченням економічної безпеки можуть впливати різні несприятливі фактори як внутрішньої, так і зовнішнього середовища. Це пов'язано з тим, що будь-які зусилля суб'єктів системи економічної безпеки з протидії існуючим загрозам для діяльності підприємства обов'язково будуть викликати зворотну реакцію носіїв цих загроз як у зовнішньому середовищі, так і всередині підприємства. Це пов'язано з тим, що дуже часто загрози носять суб'єктивний характер і за ними стоять економічні інтереси конкретних людей. І вони будуть відстоювати свої інтереси всіма можливими законними і не завжди законними способами. Як показує практика, арсенал сучасних методів протидії комплексному забезпеченню економічної безпеки підприємства досить значний. А головною метою є система управління комплексним забезпеченням економічної безпеки. На суб'єкти системи управління може здійснюватись психологічний вплив, адміністративний, фізичний та інший вплив з метою дестабілізувати діяльність системи економічної безпеки. Негативному впливу можуть піддаватися також технічні засоби управління, що призводить до зниження ефективності їх функціонування. Враховуючи все це, необхідно особливу увагу приділяти підвищенню стійкості системи управління до впливу негативних факторів зовнішнього і внутрішнього середовища.

Принцип узгодженості. Система забезпечення економічної безпеки включає значне число внутрішніх і зовнішніх суб'єктів. Внутрішні суб'єкти - це керівники всіх рівнів і практично весь персонал підприємства. А до зовнішніх суб'єктів відносяться органи державної влади, в тому числі правоохоронні органи, а також суб'єкти недержавної системи безпеки. Всі вони при забезпеченні економічної безпеки діють у відповідності зі своїм призначенням, а при виконанні покладених завдань використовують свої специфічні технології, форми, методи і технічні засоби. Для того, щоб система забезпечення економічної безпеки діяла ефективно, необхідно узгодити інтереси і дії всіх її внутрішніх і зовнішніх суб'єктів за цілями, завданнями і застосуванням технологіям.

Принцип оперативності. Ефективність функціонування системи забезпечення економічної безпеки багато в чому залежить від своєчасності проведення заходів з протидії загрозам для діяльності підприємства. Це обумовлено тим, що такі загрози як рейдерська атака і ряд інших можуть виникати раптово і наносити серйозної шкоди економіці підприємства на початку своєї дії. Для того, щоб їм протидіяти, необхідно своєчасно приймати грамотні управлінські рішення. Це дозволить системі економічної безпеки своєчасно і адекватно реагувати на виникаючі небезпеки і загрози для діяльності підприємства.

Принцип взаємодії. Забезпечення економічної безпеки - це складний процес, в якому беруть активну участь всі структурні підрозділи підприємства, його штатний підрозділ економічної безпеки, а також органи державної влади в межах своїх повноважень. Тому найважливішим завданням системи управління комплексним забезпеченням економічної безпеки є організація взаємодії між ними під час підготовки та здійснення заходів щодо забезпечення економічної безпеки. Взаємодія буває внутрішньою і зовнішньою. Внутрішня взаємодія здійснюється між службою економічної безпеки підприємства та іншими його структурними підрозділами. Зовнішня взаємодія - між суб'єктами системи економічної безпеки підприємства і зовнішніми суб'єктами забезпечення економічної безпеки: правоохоронними органами (МВС, СБУ), підрозділами безпеки партнерів по бізнесу і т.д.

Принцип економічності. Витрати на організацію системи управління комплексним забезпеченням економічної безпеки підприємства повинні з одного боку забезпечувати її ефективне функціонування, а з іншого відповідати фінансовим можливостям підприємства. Структура і суб'єкти системи управління, що застосовуються технічні засоби, повинні бути оптимізовані і відповідати тим завданням, які стоять перед системою забезпечення економічної безпеки підприємства.

Для реалізації вищевикладених принципів функціонування системи управління комплексним забезпеченням економічної безпеки на підприємстві необхідно створити ефективні механізми управління і взаємодії.

На наш погляд, *механізм управління системою забезпечення економічної безпеки підприємства - це сукупність суб'єктів управління, методів і засобів управління, організаційно - правових та функціональних основ, міжособистісних взаємин і психологічних станів, технічних засобів і технологій, з яких складається процес управління діяльністю з комплексного забезпечення економічної безпеки підприємства .*

Механізм управління повинен забезпечувати своєчасне вироблення ефективних рішень щодо забезпечення економічної безпеки підприємства та їх реалізацію за допомогою управлінських впливів на внутрішні і зовнішні елементи керованої підсистеми управління з метою здійснення підготовки і проведення заходів щодо протидії зовнішнім і внутрішнім загрозам.

На наш погляд, *механізм взаємодії в системі забезпечення економічної безпеки - це узгоджені дії внутрішніх і зовнішніх суб'єктів комплексної системи безпеки за завданнями, напрямками і часом заради досягнення конкретної мети щодо зниження рівня або протидії всім внутрішнім і зовнішнім небезпекам і загрозам для діяльності підприємства.*

Основною метою механізму взаємодії є налагодження взаєморозуміння між внутрішніми та зовнішніми суб'єктами системи забезпечення економічної безпеки і на основі цього координації їх діяльності з протидії внутрішнім і зовнішнім небезпекам і загрозам економічної безпеки підприємства. В першу чергу, взаємодію необхідно налагодити з органами державної влади та правоохоронними органами, які забезпечують національну безпеку і національні інтереси в сфері економіки. Тільки добре скоординовані дії внутрішніх і зовнішніх суб'єктів системи економічної безпеки здатні забезпечити стабільну роботу підприємства і його економічну безпеку в умовах нестабільної економіки.

Висновки.

В умовах кризи, загрози економічній безпеці підприємства носять системний характер. Для протидії цим загрозам на підприємстві необхідно створити сучасну систему забезпечення економічної безпеки. При цьому особливу увагу слід звернути на організацію ефективної системи управління комплексним забезпеченням економічної безпеки. Система управління повинна включати механізми управління і взаємодії, які дозволяють організовувати, направляти, координувати, коригувати і забезпечувати дії всіх внутрішніх і зовнішніх суб'єктів системи економічної безпеки підприємства з протидії зовнішнім і внутрішнім загрозам для його діяльності і тим самим забезпечувати економічну безпеку.

Список використаних джерел:

1. Кириченко О.А., Лаптев С.М., Пригунов П.Я., Захаров О.І. Управління-фінансово-економічною безпекою. Навчальний посібник. – К.: ТОВ : “Дорадо - Друк”, 2010. – 479с.
2. Коноплева И.А., И.А. Богданов И.А. Управление безопасностью и безопасность бизнеса. Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 448с.
3. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон ; [пер. с англ.]. – М. : «ДЕЛО», 2001. – 800 с.
4. Планування діяльності системи економічної безпеки підприємства / Захаров О.І. // Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна: збірник наукових праць / головний редактор Р.І. Тринько. – Львів : ЛьвДУВС, 2011. – Вип. 1. – 300 с.
5. Механізм взаємодії служби безпеки із суб'єктами системи економічної безпеки підприємства / Захаров О.І. // Зовнішня торгівля. Економічна безпека. ТОВ «Дорадо – Друк» С 63-68. № 4 2010
6. Новікова О.Ф. Економічна безпека: концептуальне визначення та механізм забезпечення. /О.Ф.Новікова, Р.В.Покотолєнко; [наук. ред.

О.І.Амоша]; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. – Донецьк.,2006. - 407 с.

7. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Пер с англ. / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд; [Под ред. Л. Г. Зайцева, И. И. Соколовой. – М.: Банки и биржи: ЮНИТИ, 1998. – 580 с.
8. Теоретико-методологические и прикладные основы обеспечения экономической безопасности субъектов хозяйственной деятельности. Монографія. / Захаров О.І., Пригунов П.Я., Гнилицкая Л.В. // К.: ТОВ «Дорадо-Друк», 2011. – 290 с.

In the period of unstable economy there is a significant number of adverse factors external and internal environment that have a direct or indirect effect on activities of company.

If enterprise has modern system of economic security it can counteract them successfully.

In order the counteracting fort all existing and possible dangers and threats for the enterprise is carried out effectively, it is necessary to create an effective management system.

This article deals with organization of the management system of complex providing economic security. It was given definition of management system, it was disclosed principles of its organization and functioning.

Keywords: *management system, management mechanism, enterprise, dangers, threats, system of the economic security, the subjects of economic security system.*