

УДК 658:65.012.8

## МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

В. І. Фостяк

*Львівський державний університет внутрішніх справ,  
вул. Городоцька, 26, Львів, 79000, Україна*

*Від моменту виникнення ідеї започаткування бізнесу до ліквідації суб'єкта господарської діяльності основою та ключовою умовою функціонування та досягнення цілей є процес забезпечення безпеки. Безпекова діяльність, як новітній напрям в сфері забезпечення безпеки підприємств, концентрує увагу на забезпеченні динамічної стійкості функціонування через захищеність від дії зовнішніх та внутрішніх загроз та мінімізацію ризиків. Обґрунтовано доцільність застосування системного підходу до управління безпековою діяльністю на українських підприємствах. Визначено місце системи управління безпековою діяльністю в системі управління підприємством. Виділено та охарактеризовано зміст ключових етапів формування системи управління безпековою діяльністю підприємств.*

**Ключові слова:** безпека, безпекова діяльність, система, система управління безпековою діяльністю.

**Постановка проблеми.** У доволі короткий період часу для українських підприємств проблема безпеки стала однією із ключових не лише стосовно захисту від негативної дії викликів, ризиків та загроз, а й щодо ефективного використання наявних ресурсів, досягнення ключових інтересів та уможливлення фінансово-господарської діяльності загалом. Лише коротко зазначимо, що в умовах планової економіки більшість із названих проблем просто не існували, адже державні органи управління не лише погоджували виділення ресурсів для створення того чи іншого підприємства, затверджували асортимент продукції й визначали поставальників сировини й матеріалів та відповідальну за реалізацію торговельну організацію, а й штучно підтримували діяльність та збиткових суб'єктів господарювання. Отже, усі аспекти забезпечення безпеки підприємства перебували на контролі та під управлінням держави. Реалії ринкової економіки суттєво різняться, не лише свободою підприємницької діяльності, функціонування підприємств різних форм власності та можливістю досягнення інтересів підприємця, а й наявністю значної кількості чинників, які загрожують існуванню та розвитку бізнесу, отже, актуалізується проблема забезпечення його безпеки.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Розробці питань щодо підтримки достатнього рівня економічної безпеки підприємства значну увагу приділяють вітчизняні та закордонні вчені, зокрема: Л. Абалкін, О. Ареф'єва, І. Бінько, З. Варналій, О. Власюк, Т. Васильців, З. Герасимчук, В. Горбулін, В. Духов, М. Єрмошенко,

Я. Жаліло, З. Живко, О. Захаров, В. Ковальов, Г. Козаченко, О. Ляшенко, В. Мартинюк, В. Мунтіян, С. Олейніков, Г. Пастернак-Таранушенко, В. Пономаренко, Я. Пущак, Н. Реверчук, О. Терещенко, В. Франчук, М. Швець, Л. Шемяєва, С. Шкарлет, В. Шлемко, В. Ярочкін та інші.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Віддаючи належне науковій і практичній значущості праць провідних учених, слід зазначити, що у сучасній науковій літературі й практиці господарювання підприємств недостатньо досліджена сутність та процес формування системи управління безпековою діяльністю підприємств.

**Мета статті** — обґрунтувати ключові методичні засади формування системи управління безпековою діяльністю українських підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Автором терміну «безпекова діяльність підприємства» можна вважати В. Франчука, який, разом із своїми послідовниками, обґрунтував сутність безпекової діяльності та дав йому визначення як «... форми активного ставлення суб'єктів безпеки до безпекової дійсності, зміст якого полягає у проведенні в ній відповідних змін на основі засвоєння та розвитку безпекової культури. Тобто це діяльність, спрямована на протидію загрозам, відновлення діяльності з метою захисту корпоративних інтересів, збереження цілісності процесів чи системи на основі засвоєння та розвитку безпекової культури» [6, с. 155].

Беручи до уваги визначення В. Франчука, вважаємо за доцільне його уточнити й доповнити та представити трактування терміну «безпекова діяльність підприємства» так: діяльність підприємства, у співпраці із зовнішніми суб'єктами безпеки, для забезпечення власної динамічної стійкості функціонування та формування безпечних умов розвитку через захищеність від дії зовнішніх й внутрішніх загроз та мінімізацію ризиків.

Відповідно до сформованого визначення та спираючись на науковий доробок провідних вчених [1, с. 54; 3, с. 87; 4, с. 94], вважаємо, що для управління безпековою діяльністю важливим є застосування системного підходу, що дає змогу сформувати систему управління безпековою діяльністю, здатну забезпечити необхідний рівень безпеки для досягнення поставлених цілей. Окрім цього, доцільно підкреслити, що застосування системного підходу до управління безпековою діяльністю на українських підприємствах зумовлюється такими обставинами:

- 1) складною внутрішньою організаційною структурою промислових підприємств, що потребує виділення підсистем різного порядку;
- 2) збільшенням кількості зв'язків, що пов'язано із зростанням потреби в отриманні та використанні інформації як важливого ресурсу в фінансово-господарській діяльності підприємства;
- 3) важко передбачуваною зміною зовнішнього середовища;
- 4) необхідністю налагодження тісної співпраці між внутрішніми та зовнішніми суб'єктами безпеки з метою оптимізації витрат на забезпечення необхідного для функціонування та розвитку рівня безпеки;
- 5) потребою структуризації суб'єктів та об'єктів безпеки для вибору найбільш ефективних інструментів впливу;

б) необхідністю застосування комплексного підходу до реалізації захисних заходів, що зумовлено необхідністю розроблення захисних заходів щодо певних об'єктів безпеки відповідно до фактичної потреби в рівні безпеки та наявного ресурсного забезпечення, тобто потребою вибору оптимального варіанту безпекової діяльності.

Місце системи управління безпековою діяльністю підприємства в системі управління підприємством можна визначити на основі функціонального підходу. До функціональних підсистем управління підприємством доцільно віднести: виробництво, маркетинг, фінанси, кадри, інновації і, на нашу думку, безпеку. Вважаємо, що без врахування безпекового аспекту будь-яка інша функціональна складова як і підприємство загалом приречені на занепад та руйнування як системи різного порядку. Отож функціональну структуру системи управління підприємством можна представити в графічному вигляді так (рис. 1):

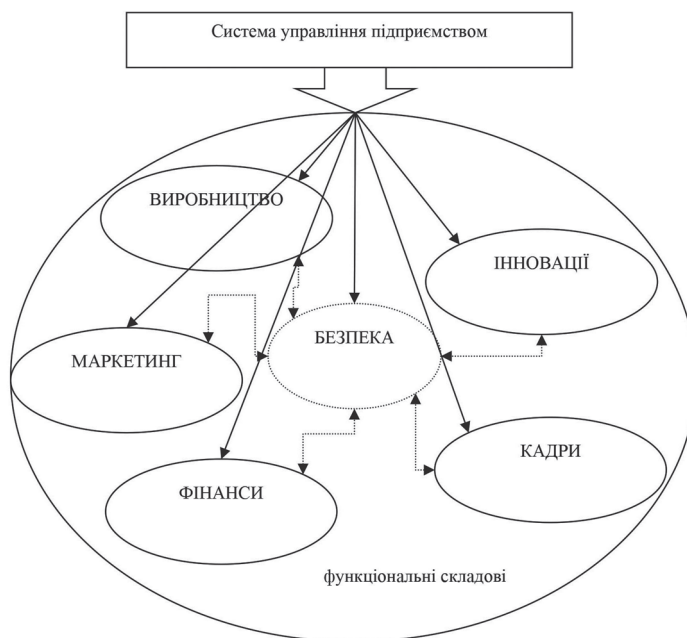


Рис. 1. Функціональна структура системи управління підприємством, сформовано на основі [2, с. 46; 5, с. 95], виділено авторський підхід

Запропонований підхід передбачає, що при управлінні кожною функціональною складовою має враховуватися безпековий аспект, тобто як розроблення та прийняття управлінських рішень менеджерами в різних сферах господарської діяльності може вплинути на рівень безпеки підприємства як системи та його частин. Існує й зворотній зв'язок — для оцінки рівня безпеки, контролю його відповідності встановленим параметрам, прийняття рішень суб'єктами безпеки в процесі реалізації захисних заходів тощо потрібне інформаційне забезпечення, основою якого має бути інформація, отримана у розрізі функціональних сфер.

В умовах складно прогнозованої зміни зовнішнього середовища існування підприємства як системи залежить від ефективності дій та функціонування системи управління безпековою діяльністю, зокрема оперативності дій внутрішніх та зовнішніх суб'єктів безпеки. Окрім цього, потрібно взяти до уваги, що в системі управління безпековою діяльністю суб'єктом та одним із найважливіших об'єктів безпеки є персонал, що суттєво ускладнює функціонування такої системи.

Сучасна система управління безпековою діяльністю має бути спрямована на постійну адаптацію до зміни умов функціонування підприємства як через вплив зовнішнього середовища, так і коригування мети та цілей діяльності самого підприємства. Система управління повинна бути гнучкою, забезпечувати необхідний рівень безпеки відповідно до наявних ресурсів та визначених завдань, тобто постійно перебувати у стані пошуку реалізації найбільш оптимальних захисних заходів.

На наш погляд, перед системою управління безпековою діяльністю мають стояти такі завдання:

- збір, узагальнення, перевірка та систематизація інформації про зовнішнє середовище;
- оцінка рівня безпеки підприємства;
- прогнозування впливу зовнішніх та внутрішніх загроз;
- формування необхідного ресурсного забезпечення дій суб'єктів безпеки;
- оцінка ефективності реалізації управлінських рішень суб'єктами безпеки;
- організація контролю за ефективністю функціонування системи управління безпековою діяльністю, внесення змін з метою удосконалення.

Формування та функціонування системи управління безпековою діяльністю в умовах українських підприємств передбачає послідовне виконання таких основних етапів, які графічно зображені на рис. 2.

Вважаємо за доцільне підкреслити, що коригування, тобто адаптація системи, стосується усіх частин як і суб'єктів, так і об'єктів безпеки. Окрім цього, зважаючи на доведене вище місце системи управління безпековою діяльністю в системі управління підприємством, адаптація може бути спричинена змінами в інших функціональних підсистемах й системи вищого порядку загалом.

Інший важливий момент — взаємозв'язок системи управління безпековою діяльністю із системою економічної безпеки підприємства, зображений на рис. 2, є важливим з огляду на те, що наукові дослідження у сфері забезпечення безпеки підприємств [1, с. 54; 3, с. 87; 4, с. 94; 6, с. 155] не лише актуалізують безпеко-орієнтоване управління підприємством, а й визначають місце системи економічної безпеки як підсистеми в системі управління, в нашому трактуванні — в системі управління безпековою діяльністю підприємства. Тобто відповідно із змістом рис. 2, формування системи управління безпековою діяльністю передбачає створення умови для побудови системи економічної безпеки як системи нижчого порядку. Саме система управління безпековою діяльністю забезпечує взаємозв'язок системи економічної безпеки із усіма функціональними складовими та виводить проблему гарантування безпеки підприємства із другорядної у першочергову, без вирішення якої в ринкових умовах жодний суб'єкт господарювання не може існувати.

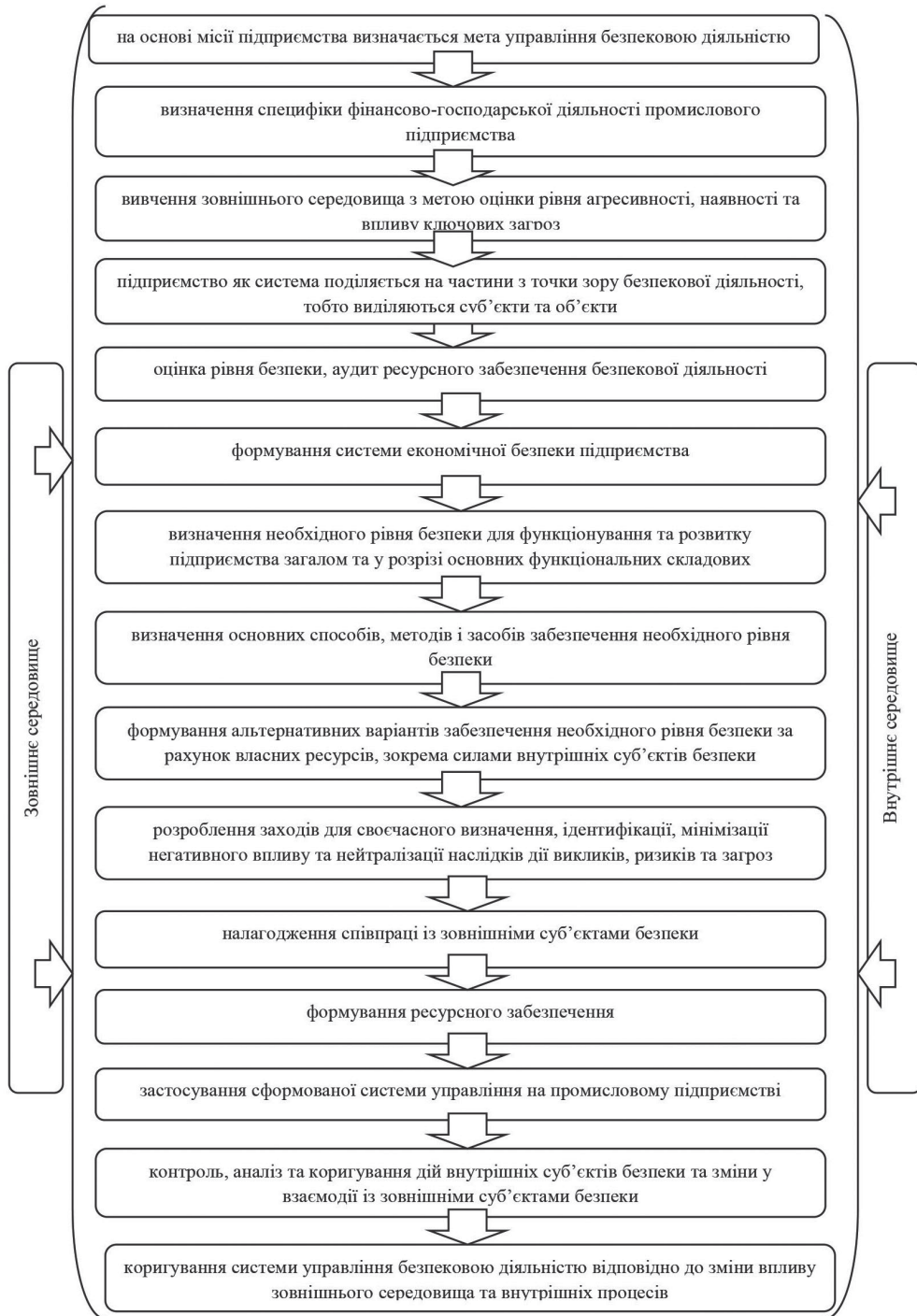


Рис. 2. Формування та функціонування системи управління безпековою діяльністю промислових підприємств (розроблено автором)

**Висновки.** Формування системи управління безпековою діяльністю промислових підприємств — це складний, багатоетапний процес, початком якого є заснування підприємства, а завершенням — його ліквідація, що потребує уваги зі сторони власників та керівного складу підприємства як до такого, що визначає можливість досягнення місії та виконання цілей через формування безпечних умов розвитку.

Розглянуті та обґрунтовані методичні засади, спираючись на визначену сутність безпекової діяльності як такої, що уможливує існування та розвиток кожної соціально-економічної системи, зумовлюють передумови, можливості, етапи та необхідне ресурсне забезпечення створення системи управління безпековою діяльністю як складової системи управління підприємством.

Зважаючи на важливість реалізації безпекової діяльності на українських підприємствах, подальші дослідження доцільно спрямувати на формування концептуальних засад управління безпековою діяльністю підприємств.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антикризові технології в управлінні економічною безпекою підприємства : монографія / М. М. Караїм, В. В. Мартинів, А. М. Штангрет та ін. Львів : Українська академія друкарства, 2016. 250 с.
2. Козаченко Г. В. Технології управління сучасним промисловим підприємством : монографія. Луганськ: Промдрук, 2013. С. 8–56.
3. Копитко М. І. Вплив факторів кадрової сфери на економічну безпеку підприємств транспортного машинобудування. Вчені зап. ун-ту «КРОК». 2014. Вип. 38. С. 86–98.
4. Обліково-аналітичне забезпечення управління економічною безпекою підприємства : монографія / за заг. ред. А. М. Штангрета. Львів : Українська академія друкарства, 2017. 276 с.
5. Управление организацией : учеб. / под ред. А. Г. Поршнева, З. П. Румянцевой, Н. А. Саломатина. изд. 4-е, перераб. и доп. Москва: ИНФРА- М, 2009. 736 с.
6. Франчук В. І., Пригунов П. Я., Мельник С. І. Безпекова діяльність: системний підхід. Науковий вісник ЛДУВС. 2017. № 1. С. 154–163.

### REFERENCES

1. Karaim, M. M., Martyniv, V. V., & Shtanhret, A. M. ta in. (2016). Antykryzovi tekhnolohii v upravlinni ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriumstva. Lviv : Ukrainska akademiia drukarstva (in Ukrainian).
2. Kozachenko, H. V. (2013). Tekhnolohii upravlinnia suchasnym promyslovym pidpriumstvom. Luhansk: Promdruk, 8–56 (in Ukrainian).
3. Kopytko, M. I. (2014). Vplyv faktoriv kadrovoi sfery na ekonomichnu bezpeku pidpriumstv transportnoho mashynobuduvannia: Vcheni zap. un-tu «KROK», 38, 86–98 (in Ukrainian).
4. Za zah. red. Shtanhreta, A. M. (2017). Oblikovo-analitychne zabezpechennia upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriumstva. Lviv : Ukrainska akademiia drukarstva (in Ukrainian).
5. Pod red. Porshneva, A. G., Rumiantcevoi, Z. P., & Salomatina, N. A. (2009). Upravlenie organizatsiei. Moskva: INFRA- M (in Russian).
6. Franchuk, V. I., Pryhunov, P. Ya., & Melnyk, S. I. (2017). Bezpekova diialnist: systemnyi pidkhid: Naukovyi visnyk LDUVS, 1, 154–163 (in Ukrainian).



**METHODICAL FOUNDATIONS FOR THE FORMATION OF  
MANAGEMENT SYSTEM OF SAFETY ACTIVITIES AT THE ENTERPRISES**

V. I. Fostiak

*Lviv State University of Internal Affairs,  
26, Gorodotska St., Lviv, 79000, Ukraine  
Shtangret.am@ukr.net*

*Since the moment of origination of the idea of opening a business before the liquidation of a business entity, the main and key condition for the operation and achievement of the goals is the process of safety precautions. Safety activity, as the newest direction in the field of the enterprise security, focuses on ensuring the dynamic stability of functioning through protection from external and internal threats and minimizing risks. The expediency of applying a systematic approach to the management system for the safety activity in Ukrainian enterprises has been justified.*

*The place of the management system of the safety activity in the enterprise management system has been determined on the basis of a functional approach. Functional subsystems of the enterprise management include: production, marketing, finance, personnel, innovation and, in our opinion, security. It has been proved that without taking into account the security aspect, any other functional component as well as the enterprise as a whole is doomed to decay and destruction as systems of different order.*

*The key tasks of the management system of the safety activity in such a set are determined as: the collection, the generalization, the verification and the systematization of information on the external environment; the assessment of the level of security of the enterprise; predicting the impact of external and internal threats; the formation of the necessary resource support for the actions of security subjects; the assessment of the effectiveness of implementation of management decisions by security subjects; the organization of control over the effectiveness of the management system of the safety activity, making changes for the improvement.*

*The content of the key stages in the formation of the management system of the safety activities of the enterprise has been singled out and characterized. It has been justified that the formation of the management system of the safety activity provides the creation of conditions for the construction of the system of economic security as a system of lower order. It is the management system of the safety activity that ensures the interconnection of the economic security system with all the functional components and brings out the problem of ensuring the safety of the enterprise from the secondary to the top priority, without the solution of which in the market conditions no economic entity can exist.*

**Keywords:** *safety, safety activity, system, management system of the safety activity.*

*Стаття надійшла до редакції 26.03.2018.*

*Received 26.03.2018.*