

**Занора В.О.**, к.е.н.,  
доцент кафедри менеджменту та економічної безпеки  
*Черкаський національний університет  
імені Богдана Хмельницького*

**Сільченко Б.І.**, магістрант  
*Черкаський національний університет  
імені Богдана Хмельницького*

## УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ПРОЕКТНОГО ПІДХОДУ

**Занора В.О., Сільченко Б.І. Управління системою економічної безпеки підприємства на основі проектного підходу.** Статтю присвячено опрацюванню проблематики управління системою економічної безпеки підприємства. Проведено дослідження особливостей проектного управління системою економічної безпеки підприємства. Проаналізовано підходи до визначення категорії «управління проектами». Сформульовано визначення проектного управління системою економічної безпеки підприємства. Наведено узагальнену структурно-логічну схему механізму проектного управління системою економічної безпеки.

**Ключові слова:** управління, економічна безпека, система економічної безпеки, управління економічною безпекою, підприємство, проектне управління.

**Занора В.А., Сильченко Б.И. Управление системой экономической безопасности предприятия на основе проектного подхода.** Статья посвящена исследованию проблематики управления системой экономической безопасности предприятия. Проведено исследование особенностей проектного управления системой экономической безопасности предприятия. Проанализированы подходы к определению категории «управление проектами». Сформулировано определение проектного управления системой экономической безопасности предприятия. Приведена обобщенная структурно-логическая схема механизма проектного управления системой экономической безопасности предприятия.

**Ключевые слова:** управление, экономическая безопасность, система экономической безопасности, управление экономической безопасностью, предприятие, проектное управление.

**Zanora V.O., Silchenko B.I. Economic security system management on the basis of the project approach.** The article is devoted to the research of the problems of managing the economic security system of an enterprise. The exploring of the peculiarities of the enterprise's economic security system management on the basis of the project approach has been carried out. Approaches to the definition of the category «project management» are analyzed. The definition of the enterprise's economic security system management on the basis of the project management is formulated. It is formed the structural-logical scheme of the mechanism of the enterprise's economic security system management on the basis of the project approach.

**Key words:** management, economic security, economic security system, management of economic security, enterprise, project management.

**Постановка проблеми.** Негативні тенденції здійснення господарської діяльності вітчизняними промисловими підприємствами, функціонування в умовах конкурентної боротьби, невизначеності та ризиковості та намагання вищого керівництва досягти головної мети, а саме певного рівня прибутковості суб'єкта господарювання, свідчать про актуальність проблематики управління системою економічної безпеки. Загалом управління системою економічної безпеки можна визначити як сукупність інструментів, методів, методологій, ресурсів та процедур, що використовуються для управління економічною безпекою. Одним із важливих завдань, що постають у контексті управління системою економічної безпеки підприємства, є

пошук та застосування інструментарію, підходів та методів, що дають змогу забезпечити ефективність її функціонування.

Нині одним із перспективних підходів до управління економічною безпекою підприємства є проектний підхід. Його також визначають як вид управління, тобто проектне управління, або ж «управління за проектами». Проектний підхід передбачає використання методології управління проектами, проектної управлінської моделі. З огляду на зазначене, актуальним є перегляд методичних основ з управління системою економічної безпеки підприємства для їх корегування, поліпшення, вдосконалення та розвинення в контексті використання саме проектної управлінської моделі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Серед науковців, які присвятили визначеній проблематиці свої наукові праці, – О.В. Васильєв, І.В. Мейта [1], Н.В. Зачосова, Е.Е. Ібрагімов, С.І. Мельник, О.М. Тулуб [2], О.М. Штаєр та ін.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій** підтверджує відсутність узгодженого фахівцями та науковцями розуміння сутності системи економічної безпеки підприємства, наявність розбіжностей щодо визначення підходу до управління нею. Переважна більшість авторів акцентує на необхідності переосмислення, перепроєктування системи економічної безпеки підприємства з огляду на зміни як зовнішнього, так і внутрішнього середовища, а також зважаючи на мету та завдання функціонування системи, що має забезпечувати належний рівень економічної безпеки підприємства, що здійснює свою господарську діяльність в умовах ризиковості.

Незважаючи на активне дослідження визначеного напрямку, а саме аспектів управління системою економічної безпеки підприємства фахівцями та науковцями, актуальною залишається проблематика забезпечення його ефективності з урахуванням певних, властивих окремим підприємствам обмежень, впливу різноманітних зовнішніх чинників. Акцентування уваги до аспектів управління системою економічної безпеки відбувається на фоні ускладнення соціально-економічної ситуації в Україні, підвищення рівня конкуренції. Потребують розгляду, аналізу та розв'язання методичні засади управління економічною безпекою підприємства в контексті застосування різноманітних підходів до управління, зокрема проектного підходу. Доцільним є конкретизація складників, особливостей його застосування для визначення методичного базису проектного управління системою економічної безпеки підприємства.

**Постановка завдання.** Мета статті – формування методичних основ управління системою економічної безпеки підприємства на основі проектного підходу.

**Виклад основних результатів.** Використовуючи онтологічний підхід, розглядатимемо систему економічної безпеки підприємства як проект. Представлення системи економічної безпеки підприємства як проекту надає можливість застосовувати методологію проектного управління, використовувати окремі її елементи за необхідності. В контексті проектного управління системою економічної безпеки підприємства рівень економічної безпеки є унікальним результатом, тобто «продуктом» проекту. Результат проектного управління є унікальним, оскільки характеризує господарську діяльність певного підприємства, що має відмінності, а саме власників, кадровий склад, організаційну структуру, місце розташування тощо.

Для виявлення особливостей запровадження проектного підходу до управління системою економічної

безпеки підприємства розглянемо термінологічний базис методології управління проектами, зокрема саме визначення категорії «управління проектами».

Загалом управління проектами розглядають як сукупність управлінських завдань, організаційних дій, методів і засобів, що спрямовані на досягнення поставленої мети проектною діяльністю [3, с. 18]. У визначенні В. Тріллінберга перелічено основні складники організаційно-економічного механізму управління соціально-економічними системами.

Л.С. Кобиляцький розглядає управління проектом як діяльність, що спрямована на реалізацію проекту з максимально можливою ефективністю за заданих обмеженнях щодо часу, коштів (ресурсів) та якості кінцевих результатів [4, с. 13]. Трактуючи терміну передбачає врахування найважливіших, на думку автора, аспектів управління проектами, а саме ефективність реалізації проекту та його обмеження.

Управління проектами – це професійна творча діяльність із керівництва людськими та матеріальними ресурсами шляхом застосування сучасних методів, засобів та мистецтва управління для успішного досягнення раніше визначених цілей за певних вимог до строків, бюджету та характеристики очікуваних результатів проектів, що здійснюються в ринкових умовах в соціальних системах [5, с. 15]. У цьому разі А.С. Товб акцентує увагу саме на діяльності керівника з управління проектами.

І.І. Мазур та В.Д. Шапіро зазначають, що управління проектами – це методологія організації, планування, керівництва, координації трудових, фінансових і матеріально-технічних ресурсів протягом проектного циклу, спрямована на ефективне досягнення його мети шляхом застосування сучасних методів, техніки та технології управління для досягнення визначених у проекті результатів за складом та обсягом робіт, вартістю, часом, якістю та задоволеністю учасників проекту [6, с. 27]. Вчені наводять ширше визначення управління проектами, розглядаючи його як методологію та формулюючи на основі управлінських функцій, різноманітних ресурсів, що є необхідними для реалізації проекту, обмежень.

Проаналізувавши різноманітні визначення терміну «управління проектами», зазначимо, що в усіх трактуваннях згадуються обмеження проекту (час, вартість, якість). Водночас науковці, фахівці вказують у визначеннях терміну окремі аспекти проектного управління, що, на їхню думку, є основними, найважливішими. Зокрема, згадується ефективність реалізації проекту, що, на нашу думку, є недоречним, оскільки вимоги щодо параметрів проекту попередньо чітко визначаються. Зазначимо, що одним із таких аспектів є, на думку авторів, ітеративність процесу управління проектами. У такому разі управління системою економічної безпеки, або проектне управління системою економічної безпеки, – це ітеративне управління економічною безпекою, що ґрунтується на методології управління проектами та

забезпечує належний її рівень у визначений період та в межах виділених фінансових ресурсів.

У рамках проектного управління економічною безпекою підприємства здійснюватиметься управління інтеграцією, змістом, термінами, вартістю, якістю, людськими ресурсами, комунікаціями, ризиками (загрозами). Складові елементи механізму управління системою економічної безпеки підприємства на основі проектного підходу наведено на рис. 1.

Сфери знань управління проектами передбачають реалізацію певної сукупності процесів. Управління інтеграцією містить такі складники: розроблення уставу проекту; розроблення попереднього опису змісту проекту; розроблення плану управління проектом; керівництво та управління виконанням проекту; моніторинг (контроль) та управління роботами проекту; загальне управління змінами; закриття проекту [7, с. 77]. Управління змістом передбачає планування змісту, визначення змісту, створення ієрархічної структури робіт, підтвердження змісту та управління змістом [7, с. 103].

Управління термінами включає визначення складу операцій, визначення взаємозв'язків операцій, оцінювання ресурсів операції, оцінювання тривалості операцій, розроблення розкладу та управління розкладом [7, с. 123]. Управління вартістю містить такі процеси, як вартісне оцінювання, розроблення бюджету затрат, управління вартістю [7, с. 157]. Управління якістю передбачає планування якості, виконання процесів забезпечення якості та контролю якості [7, с. 179]. Управління людськими ресурсами включає таке: планування людських ресурсів; набір команди проекту; розвиток команди проекту; управління командою проекту [7, с. 199]. Управління комунікаціями містить такі процеси, як планування комунікацій, розповсюдження інформації, звітність щодо виконання, управління учасниками проекту [7, с. 221]. Управління ризиками: планування управління ризиками; ідентифікування ризиків; якісний аналіз ризиків; кількісний аналіз ризиків; планування реагування на ризики; моніторинг та управління ризиками [7, с. 237].

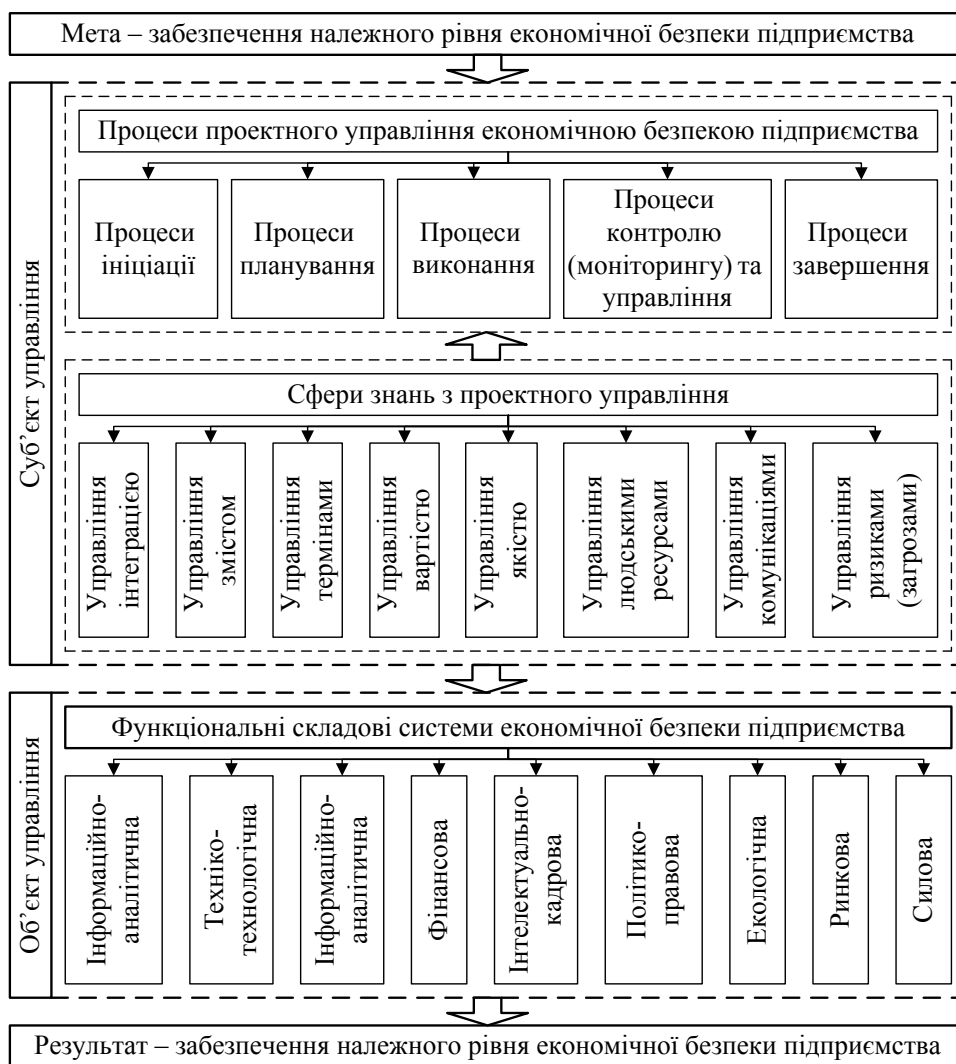


Рис. 1. Узагальнена структурно-логічна схема механізму управління системою економічної безпеки підприємства на основі проектного підходу

Мету управління економічною безпекою підприємства доречно деталізувати та представити ієрархічно як перелік завдань, що їх необхідно виконати.

Блок «Суб'єкт управління» варто доповнити певними складниками, зокрема такими, як принципи, що їх необхідно дотримуватися під час управління економічною безпекою підприємства, методичне забезпечення управління, а також методичний інструментарій (підходи, методи тощо), що використовується в управлінні. Окреме місце в методичному інструментарії посідають методи оцінювання рівня економічної безпеки підприємства, що є одним з основних етапів її управління. Методичне забезпечення управління економічною безпекою може бути представлено такою його сукупністю: фінансове; технічне; технологічне; наукове; кадрове; інформаційне; правове тощо.

Деталізуючи об'єкт управління механізму проектного управління системою економічної безпеки підприємства, визначаємо, що одним із його елементів є кадровий склад, що також одночасно формує й суб'єкт управління. Відповідно, суб'єктом управління системою економічної безпеки доцільно представити службу, до функціональної діяльності якої входять управління економічною безпекою, підрозділ, особу, яка є відповідальною за управління економічною безпекою підприємства.

У базовому механізмі управління економічною системою підприємства варто також зазначити та враховувати рівні (стратегічний; тактичний; оперативний), уточнюючи напрями менеджменту на кожному з рівнів.

Досліджуючи проблематику проектного управління системою економічної безпеки підприємства,

увагу привертає використання різних видів управління (програмного, саморегулювання та самоорганізації) з урахуванням певного стану системи економічної безпеки підприємства. Загалом визначають такі стани системи економічної безпеки підприємства [8]: стабільний; передкризовий; кризовий; критичний. Зазначимо, що на етапі функціонування системи економічної безпеки підприємства у стабільному стані доречнішим, на нашу думку, є другий вид управління, а саме саморегулювання. Водночас зовсім відмовитися від адміністративного управління, говорячи про економічну безпеку підприємства, не можна, оскільки вже в передкризовому стані, а тим більше у кризовому та критичному станах оперативно зреагувати на негативну зміну умов функціонування підприємства можна саме з використанням прямого управлінського впливу на систему, тобто з використанням адміністративного управління. Зазначимо, що інтерпретацією видів управління є типи важелів впливу на систему управління, а саме: економічні, адміністративні, соціально-психологічні.

**Висновки.** Проведене дослідження засвідчило доречність використання проектного підходу до управління економічною безпекою підприємства. Проектне управління системою економічної безпеки підприємства покликане забезпечити найефективніше використання ресурсів підприємства для забезпечення його належного рівня економічної безпеки. Водночас потребує подальшого опрацювання методологія проектного управління системою економічної безпеки, що також може бути розглянуто як метауправління системою управління економічною безпекою підприємства.

### Список літератури:

1. Васильєв О.В. Формування системи управління економічною безпекою промислових підприємств / О.В. Васильєв, В.І. Мейта // Економічний аналіз. – 2013. – С. 138–145.
2. Тулуб О.М. Особливості формування та функціонування системи економічної безпеки інституцій бізнесу та підприємництва за видами економічної діяльності / О.М. Тулуб // Глобальна та національні проблеми економіки. – 2017. – № 16. – С. 496–503 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://globalnational.in.ua/issue-16-2017/24-vipusk-16-kviten-2017-r/2967-tulub-o-mosoblivosti-formuvannyata-funktsionuvannyasistemi-ekonomichnojibezepeki-institutsij-biznesuta-pidpriemnitstva-zavidami-ekonomichnojdiyality>.
3. Тріллінберг В. Проектний менеджмент : [конспект лекцій і семінарів] / В. Тріллінберг. – Тернопіль : Економічна думка, 2001. – 95 с.
4. Кобиляцький Л.С. Управління проектами : [навч. посіб.] / Л.С. Кобилянський. – К. : МАУП, 2002. – 200 с.
5. Товб А.С. Управление проектами: стандарты, методы, опыт / А.С. Товб, Г.Л. Ципес. – М. : Олимп-Бизнес, 2003. – 240 с.
6. Мазур И.И. Управление проектами : [учеб. пособ.] / И.И. Шапиро, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге ; под общ. ред. И.И. Мазура ; 2-е изд. – М. : Омега-Л, 2004. – 664 с.
7. Руководство к своду знаний по управлению проектами: американский национальный стандарт ; 3-е изд. – Newtown Square, Pennsylvania : Project Management Institute, Inc., 2004 – 388 с.
8. Бендиков М.А. Экономическая безопасность промышленного предприятия в условиях кризисного развития / М.А. Бендиков // Менеджмент в России и за рубежом. – 2000. – № 2. – С. 17–30.