



ДЕРЖАВНА СЛУЖБА УКРАЇНИ З НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЙ

ЛЬВІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БЕЗПЕКИ ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ

Навчально-науковий інститут пожежної та техногенної безпеки

Кафедра права та менеджменту у сфері цивільного захисту

ЛЕКЦІЯ № 1

з дисципліни «МЕНЕДЖМЕНТ БЕЗПЕКИ»

для студентів 3-го курсу спеціальності 073 «Менеджмент»

на тему: «Теоретичні засади менеджменту безпеки»

ЛЬВІВ

2022-2023 н/р

Розробник: к.е.н., доцент Стеців І.І.

Лекція 1. Теоретичні засади менеджменту безпеки (2-год)

1. Поняття безпеки.
2. Основні загрози безпеці.
3. Економічна безпека суб'єкта економіки.
4. Нормативно-правове регулювання безпеки суб'єктів господарювання.

1. Поняття безпеки підприємства

У ринкових умовах господарювання підприємство, як відкрита система, функціонує у складному зовнішньому середовищі, що характеризується нестабільністю та постійною динамікою. Таке середовище змушує керівництво швидко адаптуватися до нових умов, потребує знання законів розвитку та пошуку шляхів виживання в ринковій економіці, врахування чинників невизначеності та нестійкості економічного середовища.

Безпека – відсутність небезпеки; збереженість; надійність. Забезпечувати (убезпечувати) (когось, щось) – означає уберегти, забезпечувати відсутність небезпеки.

Отже, в абсолютному розумінні значення слова «безпека» – це стан з повною відсутністю небезпек. Однак, навряд чи таке можливо в реальному світі.

Тому, сьогодні поняття «безпека» трактують не лише як відсутність небезпек та загроз (рис. 1.)

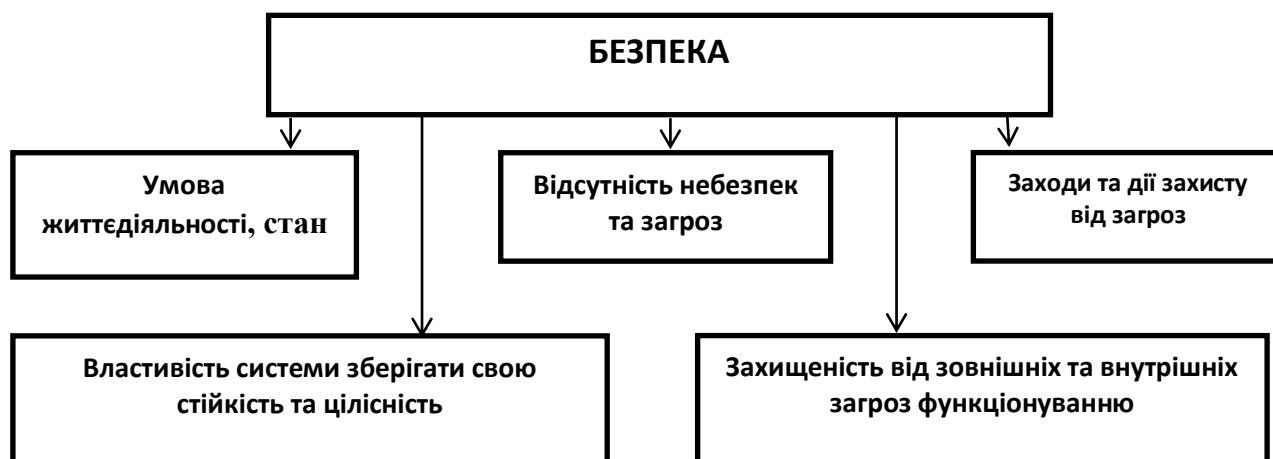


Рис. 1. Сучасне розуміння поняття безпеки підприємства

Під **безпекою підприємства** (фірми) слід розуміти стан його стабільної діяльності, за якого реалізуються програми, забезпечується прибуток і захист від зовнішніх і внутрішніх дестабілізуючих чинників.

Основні положення поняття «безпека»:

- наявність загроз, що поділяються у свою чергу на зовнішні та внутрішні загрози;
- наявність життєво важливих інтересів об'єктів захисту;
- баланс інтересів між ними.

Первинним у зазначених визначеннях є саме наявність загроз і це є природнім, адже якщо їх немає, виникає запитання а від чого ж тоді захищатися? Другорядний аспект – наявність життєво важливих інтересів, тобто тих інтересів, реалізація яких визначає саме існування об'єктів захисту і без яких об'єкти перестають існувати як єдине ціле. Наприклад, для держави – це суверенітет і цілісність кордонів, економічне

зростання; для підприємства – ефективна поточна діяльність і стабільні тенденції розвитку.

Метою забезпечення безпеки підприємства є - комплексна протидія потенційним і реальним загрозам, усунення або ж мінімізація яких має гарантувати суб'єкту господарювання успішність функціонування в нестабільних умовах зовнішнього та внутрішнього середовища.

При цьому, **безпека підприємства (фірми) повинна забезпечуватися за такими напрямками:**

- економічна, включаючи комерційну;
- науково-технічна;
- інформаційна;
- кадрова безпека;
- фізична безпека;
- соціальна безпека.

Досягнення вищезазначеної мети стає можливим за умови формування і втілення політики безпеки підприємства (фірми) як загального орієнтиру для дій та прийняття рішень, що полегшує досягнення мети.

При цьому вирішуються наступні **завдання по забезпеченню безпеки підприємства** зазвичай:

- зміцнення дисципліни праці та підвищення її продуктивності;
- захист законних прав та інтересів керівників і персоналу підприємства (фірми);
- формування та захист інтелектуального потенціалу підприємства (фірми);
- підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства (фірми);
- інформаційне забезпечення діяльності підприємства (фірми);
- запровадження світових стандартів у діяльності підприємства (фірми) та освоєння нових технологій виробництва;
- недопущення або мінімізація залежності підприємства (фірми) від випадкових та недобросовісних партнерів.

Центральною ланкою забезпечення безпеки будь якого підприємства (установи, організації) взагалі – є економічна безпека суб'єкта господарювання.

Економічна безпека підприємства – це режим забезпечення отримання найкращого економічного ефекту від господарської діяльності суб'єкта економіки (господарювання) у вигляді прибутку чи досягнення соціальної мети.

2. Основні загрози безпеки підприємства

У літературі, присвяченій вивченню теорії ризиків, висвітлюються різні засади їх класифікації. Вони дозволяють проаналізувати найбільш загальні ознаки класифікації загроз, що можуть виникати при здійсненні економічної діяльності.

Узагальнену класифікацію загроз економічній безпеці підприємства представлено в табл. 1.

Таблиця 1.

Класифікація загроз фінансово-економічній безпеці підприємства

Класифікаційна ознака	Види загроз
Безпосередність впливу	прямі; непрямі
2. Ступінь сформованості	реальні; потенційні.
3. Можливість виявлення	явні; приховані
4. Джерела виникнення	зовнішні (ті, що створюють чинники зовнішнього середовища); внутрішні (ті, що виникають у внутрішньому середовищі підприємства)
5. Об'єкти, яким вони загрожують	фінансовим операціям; активам; інформації; технологіям; персоналу
6. Масштаб можливого впливу на підприємство	фінансовій безпеці підприємства в цілому; фінансовим інтересам окремих структурних підрозділів підприємства («центрам відповідальності»); фінансовим інтересам окремих операцій
8. Вид фінансово-економічних інтересів, підприємства	поточним фінансово-економічним інтересам; довгостроковим фінансово-економічним інтересам
9. Тривалість	тимчасові; постійні загрози
10. Ймовірність реалізації	з високим; середнім; низьким рівнем ймовірності реалізації
11. Розмір ймовірних збитків	з допустимим розміром збитків (збитки не перевищують розрахованої суми прибутку від фінансово-економічної операції чи діяльності загалом); з критичним розміром збитків (збитки не перевищують розрахованої суми доходу від фінансово-економічної операції чи діяльності загалом); з катастрофічним розміром збитків (збитки складають значну частку власного капіталу)
12. Можливість передбачення	прогнозовані; непрогнозовані
13. Об'єктивність чи суб'єктивність зумовленості	ті, що цілеспрямовано створюються суб'єктами зовнішнього чи внутрішнього середовища; ті, що об'єктивно зумовлені (виникають стихійно)
14. Ступінь їх суб'єктивного сприйняття	неусвідомлені; уявні; адекватні

За джерелом походження загрози безпеці підприємства можна розподілити на внутрішні та зовнішні.

До зовнішніх загроз у сфері підприємницької діяльності належать:

— робота спеціальних служб іноземних держав щодо здобуття інформації про економічні процеси у сфері підприємництва з метою здійснення антиконкурентних заходів;

— робота служб безпеки суб'єктів підприємницької діяльності як вітчизняних так і зарубіжних, з метою подавлення конкурентів, заволодіння ринками збуту чи майном конкурентів;

— протиправна діяльність організованих злочинних формувань та окремих осіб з метою заволодіння майном суб'єктів підприємницької діяльності.

До внутрішніх загроз безпеці підприємництва слід віднести:

- протиправні чи інші негативні дії персоналу суб'єкта підприємницької діяльності, що загрожують функціонуванню та розвитку підприємництва;
- порушення встановленого режиму захисту інформації з обмеженим доступом для сторонніх осіб;
- порушення порядку використання технічних засобів;
- інші порушення правил режиму безпеки, діловодства тощо, які створюють передумови для реалізації протиправних цілей злочинних елементів чи інших зацікавлених фігурантів;
- низький рівень кадрового, організаційно-правового, інформаційно-аналітичного забезпечення управління потенційними ризиками як у контексті внутрішніх, так і зовнішніх загроз.

Слід звернути увагу на ризики, які виникають та супроводжують діяльність будь-якого суб'єкта економіки, починаючи від його виникнення та безпосередньо господарською діяльністю та реалізацією ним різного роду нових проєктів.

За напрямками роботи ризик потенційних загроз можна умовно розподілити ще на дві великі групи — економічні та режимно-охоронні.

Беручи загалом, усі ризики підприємницької діяльності можна класифікувати так:

1. За сферами виявлення:

1.1. Економічний — ризик, пов'язаний зі змінами економічних факторів у ході реалізації інвестиційного проєкту.

1.2. Політичний — ризик виникнення різноманітних адміністративно-законодавчих обмежень інвестиційної діяльності, які пов'язані зі зміною інвестиційної політики держави.

1.3. Соціальний — ризик страйків, здійснення під тиском робітників незапланованих соціальних програм та інші аналогічні види ризиків.

1.4. Екологічний — ризик виникнення екологічних катастроф і різних стихійних лих (землетруси, лісові пожежі, повені і под.), котрі негативно впливають на інвестиційний проєкт,

1.5. Інші - ризик рекету, крадіжок майна, нечесності партнерів тощо.

2. За формами інвестування:

2.1. Ризики реального інвестування — ризики, пов'язані з помилковим вибором місцезнаходження об'єкта будівництва, порушення графіків поставок необхідних матеріалів, комплектувальних деталей за проєктами, суттєвим зростанням цін на інвестиційні товари, неправильним підбором підрядчиків та з іншими факторами, що знижують ефективність інвестиційного проєкту.

2.2. Ризики фінансового інвестування — цю групу ризиків пов'язано з непередуманим вибором фінансових інструментів для інвестування, фінансовими труднощами чи банкрутством окремих емітентів, непередбаченими змінами умов інвестування і т. п. Ризики інвестицій у фінансові інструменти мають таку структуру:

- а) ризики втраченого зиску;
- б) ризики зниження доходності, а саме:
 - відсоткові ризики;
 - кредитні ризики;
 - біржові ризики;
 - ризики втрати ліквідності;
 - ризики банкрутства і т.п.

3. За джерелами:

3.1. Системний ризик — на цей вид ризику наражаються всі учасники інвестиційної діяльності та видів (форм) інвестування. Він значною мірою визначається зміною стадій економічного розвитку країни чи кон'юнктурних циклів розвитку інвестиційного ринку та іншими аналогічними факторами, на які інвестор не може вплинути, добираючи об'єкти інвестування.

3.2. Несистемний ризик — цей вид ризику притаманний конкретному об'єкту інвестування чи діяльності конкретного інвестора. Він може бути пов'язаний з некваліфікованим менеджментом проекту, посиленням конкуренції на певному сегменті інвестиційного ринку, нераціональною структурою інвестиційних ресурсів та іншими аналогічними факторами, негативним наслідком, яких значною мірою можна запобігти за допомогою ефективного управління інвестиційним процесом.

Отже, загроза економічній безпеці підприємства — це дія того чи іншого фактора, його зовнішнього або внутрішнього середовища (або їх сукупності), яка прямо, або трансформуючись, може негативно вплинути на фінансовий стан та (або) фінансові інтереси підприємства, призвести до зниження його фінансової стійкості, або перешкодити його фінансовому розвитку.

3. Економічна безпека суб'єктів економіки

Безпека суб'єкта залежить від різних факторів. Шкоду інтересам підприємця може бути завдано в результаті несприятливої економічної політики держави, протиправних дій конкурентів, кризових явищ в економіці, непередбачених змін кон'юктури ринку, стихійного лиха, надзвичайних подій, управлінської некомпетентності, соціальної напруги і т. ін.

Таким чином, фактори, що впливають на рівень безпеки підприємства, можуть бути внутрішніми і зовнішніми, економічними та неекономічними, об'єктивними і суб'єктивними.

Виходячи з того, що головним принципом ринкової економіки є взаємодія господарчого об'єкту і ринку, який являє собою сукупність господарчих об'єктів і разом з тим самостійну цілісність (не зведену до суми складових її частин) господарчий суб'єкт може існувати тільки за умови безперервної взаємодії з ринковим середовищем. Для цього необхідне нормальне функціонування як самого підприємства, так і ринку в цілому.

Безпека не може бути знеособлена — цілком природньо, що небезпека (поняття “загроза”) може виходити від когось або чогось (поняття “потенційний супротивник”), і спрямована на когось або щось (поняття “об'єкт”). Тепер можна визначити певну формулу безпеки: *Безпека* — стан стійкої життєдіяльності об'єкта стосовно впливу загроз потенційного супротивника.



Рис.2. Об'єкти захисту підприємства

Внутрішній зміст поняття системи безпеки фірми є досить комплексним, містить ряд елементів, як то, об'єкт та суб'єкт безпеки. **Об'єктом безпеки підприємства** (рис.1) виступає все те, на що спрямовані зусилля щодо забезпечення безпеки, або ж те, що потребує захисту:

- кадровий персонал підприємства, а саме: керівний склад, акціонери, структурні підрозділи та їх співробітники, функції яких пов'язані з різними видами інформації;
- майновий, інтелектуальний та фінансовий капітал підприємства;
- притаманні специфіці фірми види фінансово-господарської діяльності підприємства.

Таким чином, об'єктом безпеки підприємства, перш за все, економічної є вся її система повноцінного функціонування. Уразивши хоча б один із об'єктів безпеки підприємства, остання зазнає відповідного впливу на окрему ділянку фірми, що може обернутися небезпекою або загрозою втрати балансу рівноваги виробничо-господарського механізму підприємства. Кожне підприємство (господарюючий суб'єкт) має як загальний об'єкт безпеки, так і специфічний, в силу особливостей її діяльності.

Безпосередня організація забезпечення безпеки вище перерахованих об'єктів покладена на *суб'єктів безпеки підприємства*, а саме відповідних осіб, підрозділи, служби, органи, відомства та установи.

Суб'єктів безпеки підприємства можна класифікувати за такими ознаками:

Залежно від приналежності:

- власні служби безпеки, що входять в структуру господарюючих суб'єктів і повністю утримуються за їх кошти;
- функціонуючі як самостійні комерційні чи державні організації, що наймаються господарюючим суб'єктом для виконання функцій щодо забезпечення окремих або всіх аспектів його безпеки;

Залежно від безпосередньої участі у забезпеченні безпеки підприємства:

- спеціальні суб'єкти, що створені виключно для виконання функцій щодо забезпечення безпеки фірми, як то її власна служба безпеки так і залучена на умовах договору;
- напівспеціальні суб'єкти, до безпосередніх функцій яких входять ряд таких, що спрямовані на забезпечення безпеки підприємства;
- решта персоналу та структурні підрозділи, участь яких у здійсненні заходів щодо забезпечення безпеки підприємства носить винятковий характер.

Залежно від форми власності та підпорядкування:

- державні органи – здійснюють повноваження щодо безпеки суб'єктів фінансово-господарської діяльності, в структуру яких вони входять, або ж надають послуги стороннім фірмам на умовах укладених договорів;
- недержавні органи – що представлені охоронними організаціями, аналітичними центрами, інформаційними та консалтинговими службами, які за відповідну плату на умовах договору надають послуги щодо охорони об'єктів, здійснюють захист інформації, комерційної таємниці тощо.

Залежно від правової основи функціонування (легітимності) суб'єктів:

- офіційно-функціонуючі органи, в рамках чинного законодавства України та міжнародних договорів, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України;
- нелегітимні структури, діяльність яких відбувається поза правовим полем України. Наразі їх функціонування має динаміку до зменшення, що викликано відмовою суб'єктів бізнесу від їх "послуг", однак відкидати їх існування не варто.

Перелік вищезазначених суб'єктів безпеки підприємства, за виключенням останнього успішно формує ринок послуг щодо забезпечення безпеки бізнесових структур. Найчастіше вітчизняні підприємці формують попит на фізичну охорону будівель, інкасацію, комплекс захисних заходів від рекету і прослуховування телефонних каналів зв'язку, приміщень від радіо закладок, комп'ютерів і комп'ютерних мереж від несанкціонованого проникнення і вірусів.

4. Нормативно-правове регулювання безпеки суб'єктів господарювання

Насамперед треба відмітити, що в Україні немає окремого Закону, який би регулював відносини між суб'єктами права щодо захисту бізнесу чи корпоративних прав, або від зазіхань, як з боку злочинних угруповань, так і з боку корумпованих владних структур. То ж норми права, які регулюють вказані відносини знаходяться в окремих Законах України та в підзаконних нормативних актах. Частіше за все в цих нормах права - особа (як суб'єкт права) виступає не як бізнесмен (тобто особа, що займається підприємницькою діяльністю), а як фізична особа (тобто незалежно від роду занять).

Правову основу державного регулювання економічної безпеки підприємств формують: Конституція України, Кодекси України (Цивільний, Господарський від 16 січня 2003 р., Кримінальний від 5 квітня 2001 р. та інші), Закони України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» від 30 червня 1999 р., «Про державне регулювання ринку цінних паперів в Україні» від 30 жовтня 1996 р., «Про захист від недобросовісної конкуренції» від 7 червня 1996 р., «Про інвестиційну діяльність» від 18 вересня 1991 р., «Про інформацію» від - 53 -2 жовтня 1992 р., «Про страхування» від 7 березня 1996 р., «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг» від 12 липня 2001 р.; Укази Президента України, Постанови Верховної Ради України, Постанови і Декрети Кабінету міністрів України, Постанови НБУ.



Рис. 3. Державне регулювання фінансово-економічної безпеки СГД

Важливе значення для економічної безпеки підприємств має ефективна система державного регулювання ринків фінансових послуг.

Таким чином *регулюють суспільні відносини, пов'язані з забезпеченням безпеки бізнесу наступні нормативні акти:*

1. Конституція України.
2. Кримінальний та Кримінально-процесуальний Кодекси України (тобто кодифіковані збірники нормативних актів, що передбачають кримінальну відповідальність за порушення чинного законодавства (в тому числі в сфері безпеки бізнесу) та нормативних актів, що визначають сам процес притягнення винних до кримінальної відповідальності).
3. Кодекс адміністративних правопорушень (тобто кодифікований збірник нормативних актів, що передбачають адміністративну відповідальність за порушення чинного законодавства).

Можна звійсно заперечити, що який же це захист безпеки підприємницької діяльності, якщо навпаки, кодекси передбачають відповідальність (кримінальну чи адміністративну) за порушення, які вчинюють юридичні чи фізичні особи при здійсненні комерційної діяльності.

Наприклад: є дві комерційні структури, одна ретельно дотримується законів,

сплачує податки, при завезенні товару з-за кордону повністю сплачує митні збори, ліцензує свою діяльність - з цих виплат звісно складається кінцева ціна товару чи послуг, які фірма реалізує. Інша комерційна структура працює наполовину "в тіні" - не платить податків, завозить контрабандний товар, не ліцензує свою діяльність. Звісно ціна товару чи послуг у цих двох структурах буде зовсім незрівнянною, в результаті - законослухняна комерційна структура збанкрутує, бо не витримає конкуренції з іншою комерційною структурою. Закони ж, встановлюючи покарання за протизаконну діяльність не дають змоги комерсантам діяти незаконними методами, тим самим підтримуючи здорову конкуренцію та захищаючи права законослухняних конкурентів. Такі приклади можна навести майже по кожній нормі права.

4. Господарський та Цивільний, Господарсько-процесуальний та Цивільно-процесуальний кодекси України, Кодекс цивільного захисту.

5. Закони України:

- “Про банки і банківську діяльність”;
- “Про цінні папери і фондовий ринок”;
- „Про акціонерні товариства”;
- „Про інформацію”;
- “Про захист від недобросовісної конкуренції”;
- “Про захист інформації в автоматизованих системах”;
- “Про державну контрольно-ревізійну службу в Україні”;
- “Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом”;
- “Про інвестиційну діяльність”;
- “Про державну податкову службу в Україні”;
- “Про підприємства в Україні”;
- “Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність”;
- “Про оперативно-розшукову діяльність”;
- “Про організаційно-правові основи боротьби з організованою злочинністю”
- і т.п.

Перелік нормативно-правових актів (забезпечення) може бути суттєво доповнений, бо майже в кожному з них є норми, які регулюючи діяльність суб’єктів права, обмежуючи його права в здійсненні протизаконних дій, тим самим забезпечують безпеку підприємницької діяльності.

6. Декрети Кабінету Міністрів, Постанови Кабінету Міністрів, Положення Національного банку України, інші підзаконні нормативні акти виконавчої влади та відомчі накази та інструкції.

ДЯКУЮ ЗА УВАГУ.