

УБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ОБ'ЄКТ УПРАВЛІННЯ

ЛУТЮК Василь Іванович

здобувач PhD

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0009-0007-4008-9942>

e-mail: vasillutyuk@yahoo.com

ГАВЛОВСЬКА Наталія Іванівна

доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту та адміністрування

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0003-1084-2853>

e-mail: nataligavlovska@gmail.com

Розширення меж забезпечення економічної безпеки підприємства зумовило необхідність більш широкого погляду на цей процес у вигляді забезпечення діяльності підприємства. Зміст поняття «убезпечення діяльності підприємства» розглянуто з позицій об'єктно-суб'єктного підходу як сукупність взаємопов'язаних та взаємозумовлених у просторі та часі ресурсно забезпечених безпекозабезпечувальних дій, результатом яких є безпечний стан об'єктів безпеки підприємства, між якими існують цільні зв'язки, відносини та взаємовплив.

Убезпечення діяльності підприємства як новий вид його діяльності має бути об'єктом управління. Об'єктність управління в економічній безпекології стосовно практично всіх об'єктів економічної безпеки належать до питань, які не отримали повного вирішення. Тому це питання вирішено шляхом адаптації загальних положень теорії управління до управління забезпеченням діяльності підприємства з урахуванням специфіки та особливостей цього нового виду діяльності підприємства.

Визначено, що до управління будь-яким об'єктом або процесом застосовуються кілька підходів. Найпоширенішим є функціональний підхід, і ми не бачимо необхідності відмовлятися від нього в управлінні забезпеченням діяльності підприємства. Застосування функціонального підходу надає можливість сформувати однорідні окремі блоки робіт та операцій з управління забезпеченням діяльності підприємства тобто його функції.

Управління забезпеченням діяльності підприємства розглянуто з позиції функціонального підходу, що надало змогу сформувати сукупність функцій управління, які відображають специфіку управління цим видом діяльності. Обсяг функцій управління забезпеченням діяльності підприємства, головним виконавцем яких є структурний підрозділ з безпеки, залежить від його компетенцій.

Ключові слова: підприємство, економічна безпека, забезпечення діяльності, управління, об'єкт управління, функція управління.

SAFEGUARDING OPERATIONS OF THE ENTERPRISE AS AN OBJECT OF MANAGEMENT

LUTIUK Vasyi, HAVLOVSKA Nataliia

Khmelnitskyi National University

The expansion of the boundaries ensuring the economic security of the enterprise has necessitated a broader perspective on this process in terms of safeguarding enterprise activities. The concept of "safeguarding enterprise activities" is considered from the standpoint of an object-subject approach as a set of interconnected and interdependent security actions, resource-based in space and time, the result of which is a secure state of enterprise security objects with dense interconnections, relationships, and mutual influences.

Safeguarding enterprise activities as a new type of its operations should be the subject of management. Objectivity in managing economic security in terms of practically all objects of economic security falls within the realm of unresolved issues. Therefore, this matter has been addressed by adapting general management theory principles to managing enterprise activity safeguarding, considering the specifics and peculiarities of this new type of enterprise operation.

It is determined that several approaches are used to manage any object or process. The most common is the functional approach, and we see no need to abandon it in the management of enterprise security. The application of the functional approach provides an opportunity to form homogeneous separate blocks of work and operations to manage the security of the enterprise's activities, that is, its functions.

Managing the safeguarding of enterprise activities is viewed from a functional approach, enabling the formulation of a set of management functions reflecting the specifics of managing this type of activity. The scope of management functions in safeguarding enterprise activities, primarily executed by the security department, depends on its competencies.

Key words: enterprise, economic security, safeguarding operations, management, management object, management function.

ЛУТЮК, В., & ГАВЛОВСЬКА, Н. (2023). ЛУТЮК, В., & ГАВЛОВСЬКА, Н. (2023). УБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА SAFEGUARDING OPERATIONS OF THE ENTERPRISE AS AN OBJECT OF MANAGEMENT. *Development Service*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Забезпечення економічної безпеки вже є визнаним видом діяльності вітчизняних підприємств, що підтверджується широким обговоренням цієї тематики в науковій літературі та першими кроками у безпекозабезпечувальній діяльності частки підприємств в Україні.

Забезпечення економічної безпеки підприємства, за визнаною думкою, розглядається як комплекс заходів економіко-правового і організаційного характеру, які спрямовані на попередження можливих загроз діяльності підприємства, мінімізацію наслідків реалізації загроз, мають забезпечити стабільність діяльності підприємства, що створює підґрунтя його розвитку.

Тривалий час в економічній безпекології мікрорівня домінувала думка, що економічну безпеку підприємства забезпечують економіко-правові та організаційні заходи, а тому значну увагу приділялося посиленню стабільності фінансової діяльності, конкурентоспроможності підприємства та використанню його ресурсам. Технічні, охоронні заходи (матеріальних та нематеріальних ресурсів) вважалися вторинними і у забезпеченні економічної безпеки не розглядалися.

Проте з часом у зазначеному погляді на забезпечення економічної безпеки виявилися обмеження: з'ясувалося, що на економічну безпеку підприємства спроможні вплинути (й іноді суттєво) події на підприємстві – раптові, неочікувані, як наслідок помилкових управлінських рішень або помилок в реалізації рішень у сферах діяльності підприємства, на першій погляд, не пов'язаних або слабо пов'язаних із економічною безпекою підприємства. Тобто виникла необхідність більш широкого погляду на економічну безпеку підприємства - забезпечення його діяльності за рахунок додавання до комплексу заходів економіко-правового та організаційного характеру страхових, охоронних, режимних, пожежних та ін. видів заходів із захисту діяльності підприємства, які спрямовані на виявлення та попередження змін на підприємстві, що спроможні негативно вплинути на рівень його економічної безпеки.

Останнім часом забезпечення діяльності становиться все більш актуальним для вітчизняних підприємств, що, у першу чергу, зумовлено воєнними діями, які ведуть ЗСУ проти нападу росії, наслідками цих дій для країни та впливом на діяльність вітчизняних підприємств. Актуалізація забезпечення діяльності зумовлена також сталими змінами в діяльності вітчизняних підприємств, які виникли, сформувалися та укріпилися під впливом несприятливий процесів та явищ, що відбувалися у бізнес-середовищі підприємств ще у передвоєнні роки:

у зовнішньому середовищі - зростання конкуренції (далеко не завжди добросовісної) на національному та зарубіжних ринках, періодичне виникнення дефіциту певних видів ресурсів, зміна уподобань клієнтів та споживачів, зміни у способах та формах державного регулювання економіки, негативні явища у суспільстві на кшталт економічної корупції, рейдерства тощо;

у внутрішньому середовищі – нестача працівників низки професій та спеціальностей необхідної кваліфікації, яка загострилася через воєнні дії в країні, зміни в організаційній поведінці працівників та їхній мотивації до праці.

Проблематика забезпечення діяльності як новий вид діяльності підприємства потребує відповідних досліджень, результати яких у вигляді концептів мають збагатити теоретичний базис економічної безпекології, а операціоналізація цих концептів – поповнити її інструментальний базис.

Убезпечення діяльності підприємства є процесом, який є об'єктом управління. Без управлінського впливу такий процес ризикує стати хаотичним, викликати негативні зміни в діяльності підприємства, що явно несприятливо позначиться на безпеці його діяльності. Тому у проблематиці забезпечення діяльності підприємства одним з головних питань, що потребують розгляду, є питання управління цим процесом.

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Об'єктність управління в економічній безпекології стосовно практично всіх об'єктів економічної безпеки є всі підстави віднести до питань, які не отримали належного вирішення. Проблематика управління в економічній безпекології мікрорівня активно досліджувалася у десятих роках XXI століття. Узагальнення таких публікацій дозволило сформулювати такі висновки.

У багатьох публікаціях з економічної безпекології мікрорівня того часу йдеться про управління економічною безпекою підприємства (наприклад, [1-5]). Проте практично в жодній з них не показано, що економічна безпека підприємства є об'єктом управління. При цьому статус економічної безпеки підприємства визначено не завжди, а у публікаціях, де він визначений, поданий по-різному – як стан підприємства, як умова діяльності підприємства, як результат діяльності підприємства тощо. Викликає деякий сумнів, що характеристика або умова діяльності підприємства можуть виступати об'єктом управління. Об'єктом управління в економічній безпекології мікрорівня доречно вважати або систему економічної безпеки

підприємства (найсистемніше це питання вирішено О.В. Ілляшенко [6, с. 252-253]), або процес забезпечення економічної безпеки підприємства.

Ознайомлення з публікаціями з економічної безпекології мікрорівня дозволяє стверджувати про неповне вирішення завдання об'єктності управління, тому практично нічого з результатів наукових розвідок з цієї тематики не можна запозичити для розв'язання проблеми управління забезпеченням діяльності підприємства. Розпочинати її розв'язання необхідно з адаптації загальних положень теорії управління до управління таким об'єктом як забезпечення діяльності підприємства з урахуванням специфіки та особливостей цього нового виду діяльності підприємства.

Формулювання цілей статті

Метою статті є розгляд управління забезпеченням діяльності підприємства з позиції функціонального підходу.

Виклад основного матеріалу

Зміст поняття «убезпечення діяльності підприємства» розкрито з позицій об'єктно-суб'єктного підходу, запропонованого О.В. Ілляшенко [6, с. 106-107], відповідно до якого в діяльності підприємства виділено сукупність об'єктів захисту та суб'єктів захисту, які в забезпеченні об'єктів використовують загальні та спеціальні способи захисту.

Об'єкти захисту в забезпеченні діяльності підприємства можна виділити з використанням:

процесного підходу - об'єктами захисту є технологічний процес, процеси матеріально-технічного постачання, процеси розрахунків з кредиторами та дебіторами тощо;

результативно-діяльнісного підходу - об'єктами захисту є результати попередньої діяльності підприємства (ринкова позиція, ділова репутація, конкурентні переваги, кваліфікація працівників за окремими групами тощо).

З позицій об'єктно-суб'єктного підходу до забезпечення діяльності підприємства – це сукупність взаємопов'язаних та взаємозумовлених у просторі та часі ресурсно забезпечених безпекозабезпечувальних дій, результатом яких є безпечний стан об'єктів безпеки підприємства, між якими існують щільні зв'язки, відносини та взаємовплив. Безпечний стан об'єктів захисту підприємства, що у сукупності закладає підґрунтя для безпечного стану підприємства, що характеризується безпекою підприємства прийнятного рівня, є умовою і сталої діяльності, і розвитку підприємства.

Об'єктно-суб'єктний підхід до забезпечення діяльності підприємства надає можливість віднести виділені об'єкти захисту до зони відповідальності певного суб'єкта захисту (як правило, це структурний підрозділ підприємства в особі його керівника). Убезпечення діяльності підприємства зумовлює необхідність не лише виконання функцій того чи іншого структурного підрозділу, а безпечне виконання його функцій, щоб помилки або прорахунки в діяльності структурного підрозділу не вплинули негативного на безпеку підприємства і його економічну безпеку.

Поняття «убезпечення діяльності підприємства» за обсягом є ширшим, ніж поняття «забезпечення економічна безпека підприємства».

Убезпечення діяльності підприємства як вид його діяльності охоплює не лише протидію негативним змінам в діяльності підприємства через реалізацію загроз, а протидію усім видам шкоди, яка може виникнути через порушення безпечного стану об'єктів у будь-якій функціональній підсистемі підприємства і, відповідно, у будь-якому його структурному підрозділі підприємства, у тому числі через неналежне виконання працівниками своїх функціональних обов'язків (це є однією із загроз внутрішнього походження економічної безпеки підприємства). Специфіку забезпечення діяльності підприємства як об'єкта управління визначають особливості цього виду діяльності і, перш за все, комплексність процесу забезпечення.

Складовими комплексного процесу забезпечення діяльності підприємства є:

- ✓ організація захисту від реалізації загроз важливим об'єктам безпеки та подолання наслідків реалізації загроз;
- ✓ охорона матеріальних та нематеріальних активів підприємства, його прав, інформації та конкурентних переваг від посягань, захоплень, імітацій та підробок;
- ✓ організація ситуаційної протидії та запобігання раптовим та несподіваним небезпекам;
- ✓ вжиття розумних заходів для запобігання шкоди підприємству, а також належне реагування, якщо шкода все ж таки сталася.

Досягнення безпечного стану об'єктів безпеки підприємства неможливе без управління забезпеченням діяльності підприємства, адже сукупність взаємопов'язаних та взаємозумовлених у просторі та часі безпекозабезпечувальних дій щодо кожного з аспектів безпеки має розглядатися як об'єкт управління.

У загальному сенсі об'єкт управління – це будь-який контрольований, спостережений об'єкт, на який впливає суб'єкт управління з метою виконання об'єктом свого призначення, досягнення планованих результатів функціонування та ін.

До управління будь-яким об'єктом або процесом застосовуються кілька підходів. Найпоширенішим є функціональний підхід, і ми не бачимо необхідності відмовлятися від нього у управлінні забезпеченням діяльності

підприємства. Застосування функціонального підходу надає можливість сформувати змістово однорідні окремі блоки робіт та операцій з управління забезпеченням діяльності підприємства тобто його функції.

Функція управління – це комплекс особливих дій, операцій та процесів, які виконують професійно підготовлені працівники підприємства у певному виді його діяльності для її спрямування на досягнення поставленої мети, узгодженої із загальною метою діяльності підприємства, шляхом використання необхідних ресурсів (матеріальних, нематеріальних, інформаційних тощо) [7, с. 38].

Функції управління діяльністю підприємства є результатом процесу поділу і кооперації праці у специфічній функціональній підсистемі підприємства – у підсистемі управлінської діяльності.

Як відомо, функції управління вперше сформульовано Анрі Файолем ще на початку ХХ століття і стисло надано у його вислові «Управляти - значить прогнозувати і планувати, організувати, координувати і контролювати» [8, с. 51]. Саме ці функції надано в теорії управління і активно використовуються в управлінні діяльністю сучасних вітчизняних підприємств (табл. 1).

Таблиця 1

Основні функції управління діяльністю сучасних підприємств*

Функції	Зміст функцій
Планування	підготовка, обґрунтування й ухвалення управлінських рішень щодо цілей і загальних напрямів діяльності підприємства, розроблення планів, ухвалення стратегічних, тактичних та оперативних управлінських рішень, які для елементів керованої системи можуть мати рекомендаційний характер, але переважною мірою мають імперативний (категоричний) характер
Організація	доведення до виконавців ухвалених рішень відповідно до їхньої компетенції, забезпечення взаємоузгодженості рішень у часі, просторі та у процесі виконання, ресурсне забезпечення виконання ухвалених рішень
Мотивація	створення умов праці на підприємстві, за яких працівники підприємства відповідно до компетенції їхньої посади зацікавлені у якісному та своєчасному виконанні ухвалених рішень
Координація	забезпечення відповідності між діями виконавців ухвалених рішень, недопущення конфліктів між ними, моніторинг процесів виконання рішень та вжиття заходів для виправлення будь-яких відхилень або невідповідностей
Контроль	спостереження за процесами виконання управлінських рішень (за повнотою, якістю, термінами, виконавцями), перевірка відповідності фактичного перебігу процесів діяльності запланованому, виявлення відставань, збоїв, затримок, гальмування цих процесів зі встановленням їх причин та відповідальних, порівняння досягнутого з очікуваними результатами, підготовка необхідних корегувальних дій та спостереження за їхнім виконанням.

*складено автором із використанням [7].

Такі ж само функції використовуються в управлінні окремими видами діяльності підприємства, але їхній зміст уточнюється шляхом конкретизації виконуваних дій, операцій та процесів, яка має відобразити специфіку та особливості того чи іншого виду діяльності. Не є винятком й забезпечення діяльності підприємства, в управлінні яким потребують уточнення склад та зміст функції управління (табл. 2).

Таблиця 2

Функції управління забезпеченням діяльності підприємства*

Функції	Зміст функцій
Оцінювання економічної безпеки підприємства	періодичне визначення рівня економічної безпеки підприємства за прийнятою на підприємстві методикою, алгоритми розрахунків якої побудовано з використанням концептів вибраного підходу до пояснення сутності забезпечення діяльності підприємства (захисний, ресурсний або гармонізаційний тощо підходи)
Планування	підготовка, обґрунтування й ухвалення збалансованих у часі та просторі управлінських рішень імперативного характеру щодо напрямів та вибраних способів забезпечення діяльності підприємства, систему яких представлено у вигляді програми, проєктів, сценаріїв забезпечення
Організація	доведення до виконавців програми (проєктів, сценаріїв) забезпечення діяльності підприємства з чітким значенням сукупності ресурсно забезпечених дій, які їм належить виконати у задані терміни у взаємодії з іншими учасниками програми (проєктів, сценаріїв). Вибір централізованої або децентралізованої форми організації безпекозабезпечувальної діяльності підприємства (що докладно розглянуто в [6, с. 372-373])
Мотивація	створення зацікавленості працівників всіх рівнів ієрархії соціально-економічної системи «підприємство» у виконанні програми (проєктів, сценаріїв) забезпечення діяльності підприємства, основою виникнення якої та її, як мінімум, підтримування є збалансованість інтересів працівників всіх рівнів ієрархії
Координація	забезпечення та постійне підтримування взаємодії структурних підрозділів підприємства та посадових осіб у виконанні програми (проєктів, сценаріїв) забезпечення діяльності підприємства відповідно до запланованого порядку виконання дій та вирішення поставлених завдань
Контроль	постійне спостереження за повнотою та своєчасністю виконання дій та вирішення поставлених завдань програми (проєктів, сценаріїв) забезпечення діяльності підприємства, перевірка відповідності фактичного перебігу процесів забезпечення діяльності підприємства запланованому, виявлення відставань, збоїв, затримок та гальмування виконання дій та вирішення поставлених завдань, періодичне порівняння досягнутого рівня економічної безпеки підприємства з очікуваним, підготовка необхідних корегувальних дій та спостереження за їхнім виконанням
Моніторинг	постійне спостереження за квантифікованими імперативними поняттями вибраного підходу до пояснення сутності забезпечення діяльності підприємства: у захисному підході – за інтенсивністю реалізації загроз та динамікою їхнього розвитку, у гармонізаційному – за мірою збалансованості інтересів підприємства з інтересами суб'єктів зовнішнього середовища, у ресурсному – за мірою ефективності використання ресурсів тощо)

*складено автором.

Головною особливістю забезпечення як виду діяльності підприємства є його наскрізний характер, адже заходи, дії, процеси тощо, що мають сприяти забезпеченню економічної безпеки підприємства, охоплюють всі інші без винятку види діяльності підприємства – виробничу, маркетингову, логістичну, фінансову, мотиваційну тощо. Така особливість забезпечення діяльності підприємства накладає помітний відбиток на:

- формування центру управління, який є керівним та відповідальним за реалізацію програми (проектів, сценаріїв) забезпечення діяльності підприємства;
- внутрішній розподіл дій та операцій з забезпечення діяльності підприємства між його структурними підрозділами;
- вибір (або конструювання) інструментарію реалізації функцій управління, який надає працівникам підприємства, які тією чи іншою мірою беруть участь у виконанні програми, методи, методики, способи, алгоритми здійснення конкретних дій та операцій, спрямованих на забезпечення діяльності підприємства.

Центром управління, який є керівним та відповідальним за реалізацію програми (проектів, сценаріїв) забезпечення діяльності підприємства, зазвичай є структурний підрозділ підприємства із забезпечення його економічної безпеки – відповідно, департамент, відділ, служба, бюро або група. А ось його компетенції та обов'язковість виконання його рішень залежать від визнання системи економічної безпеки підприємства надсистемою або підсистемою системи управління підприємством, що докладно подано О.В. Ілляшенко в [6, с. 372-373] (табл. 3).

Таблиця 3

Компетенції структурного підрозділу підприємства із забезпечення економічної безпеки залежно від статусу системи економічної безпеки підприємства*

Компетенції структурного підрозділу	Статус системи економічної безпеки підприємства	
	надсистема системи управління підприємства	підсистема системи управління підприємства
Підпорядкованість	Власнику підприємства	Керівнику підприємства
Об'єкт безпекозабезпечувальної діяльності	Об'єкти безпеки Структурні підрозділи, у зоні яких перебувають об'єкти безпеки Економічна безпека підприємства	Об'єкти безпеки Структурні підрозділи, у зоні яких перебувають об'єкти безпеки
Статус керівника	Еквівалентний статусу керівника підприємства або вищий	Нижчий від керівника підприємства
Статус структурного підрозділу	Керівний орган управління	Один з функціональних підрозділів підприємства
Пряме втручання структурного підрозділу у діяльність інших підрозділів підприємства	Повне	Обмежене
Основні завдання	Визначено відповідним внутрішньокорпоративним Положенням	Визначено відповідним внутрішньокорпоративним Положенням
Взаємодія з іншими підрозділами підприємства	Вертикальна	Горизонтальна
Охоплення діяльності підприємства	Повне (діяльність та розвиток підприємства, управління ним)	Часткове (окремі аспекти діяльності та розвитку підприємства)
Дублювання функцій управління підприємством	Практичне повне	Незначне
Об'єкти контролю за управлінням підприємством	Менеджмент підприємства та структурні підрозділи	Структурні підрозділи
Обов'язковість виконання рекомендацій	Рекомендації обов'язкові до виконання усіма структурними підрозділами	Рекомендації приймаються до виконання після консультацій з керівниками інших структурних підрозділів та затвердження керівництвом підприємства

*запозичене з [6, с. 372-373].

Залежно від компетенцій центра управління забезпеченням діяльності підприємства – відповідного структурного підрозділу – формується обсяг функцій управління забезпеченням діяльності підприємства (табл. 4).

Як видно з даних табл. 4, обсяг функцій управління забезпеченням діяльності підприємства при різній компетенції відповідного структурного підрозділу різниться незначно: йдеться про характер рішень (імперативні або рекомендаційні) та комунікації з власниками підприємства.

Обсяг функцій управління забезпеченням діяльності підприємства*

Функції управління	Статус структурного підрозділу із забезпечення економічної безпеки підприємства	
	Керівний орган управління	Один зі структурних підрозділів підприємства
Оцінювання	періодичне визначення рівня економічної безпеки підприємства за розробленою методикою, доведення результатів до керівництва та власників підприємства	періодичне визначення рівня економічної безпеки підприємства за прийнятою на підприємстві методикою, доведення результатів до керівництва підприємства
Планування	підготовка, обґрунтування й ухвалення збалансованих у часі та просторі управлінських рішень імперативного характеру щодо напрямів та вибраних способів забезпечення діяльності підприємства розроблення програми (проектів або сценаріїв забезпечення діяльності підприємства) та узгодження її з керівництвом та власниками підприємства	підготовка, обґрунтування й ухвалення збалансованих у часі та просторі управлінських рішень рекомендаційного характеру щодо напрямів та вибраних способів забезпечення діяльності підприємства збір вихідних даних та розроблення проекту програми або сценаріїв забезпечення діяльності підприємства і представлення його на розгляд та затвердження керівництву підприємства
Організація	доведення до структурних підрозділів програми (проектів, сценаріїв) забезпечення діяльності підприємства дій, що складають їхню участь у виконанні програми, ресурсно забезпечені та узгоджені у часі та просторі з діями такого ж роду інших структурних підрозділів	доведення до керівництва підприємства розподілу дій та заходів, що мають виконати структурні підрозділи за програмою (проектами, сценаріями) забезпечення діяльності підприємства, узгодження з керівництвом підприємства мережних графіків виконання цих дій та заходів
Мотивація	створення механізмів зацікавленості працівників всіх рівнів ієрархії соціально-економічної системи «підприємство» в забезпеченні діяльності, обов'язкове впровадження цих механізмів у практику мотивації працівників, контроль за дією механізмів та її аналіз, внесення змін до механізмів	пропозиції щодо механізмів зацікавленості працівників всіх рівнів ієрархії соціально-економічної системи «підприємство» в забезпеченні діяльності, участь у впровадженні цих механізмів у практику мотивації працівників, аналіз дії механізмів та пропозиції щодо змін механізмів
Координація	забезпечення та постійне підтримання взаємодії структурних підрозділів підприємства та посадових осіб у виконанні програми (проектів, сценаріїв) забезпечення діяльності підприємства відповідно до планованого порядку виконання дій та вирішення поставлених завдань	участь у забезпеченні взаємодії структурних підрозділів підприємства та посадових осіб у виконанні програми (проектів, сценаріїв) забезпечення діяльності підприємства відповідно до планованого порядку виконання дій та вирішення поставлених завдань
Контроль	постійне спостереження за повнотою та своєчасністю виконання дій та вирішення поставлених завдань програми (проектів, сценаріїв) забезпечення діяльності підприємства, перевірка відповідності фактичного перебігу процесів забезпечення діяльності підприємства запланованому, виявлення відставань, збоїв, затримок та гальмування виконання дій та вирішення поставлених завдань, періодичне порівняння досягнутого рівня економічної безпеки підприємства з очікуваним, підготовка необхідних корегувальних дій та спостереження за їхнім виконанням	постійне спостереження за повнотою та своєчасністю виконання дій та вирішення поставлених завдань програми (проектів, сценаріїв) забезпечення діяльності підприємства, перевірка відповідності фактичного перебігу процесів забезпечення діяльності підприємства запланованому, виявлення відставань, збоїв, затримок та гальмування виконання дій та вирішення поставлених завдань, періодичне порівняння досягнутого рівня економічної безпеки підприємства з очікуваним, підготовка необхідних корегувальних дій та спостереження за їхнім виконанням
Моніторинг	постійне спостереження за квантифікованими імперативними поняттями вибраного підходу до пояснення сутності забезпечення діяльності підприємства: у захисному підході – за інтенсивністю реалізації загроз та динамікою їхнього розвитку, у гармонізаційному – за мірою збалансованості інтересів підприємства з інтересами суб'єктів зовнішнього середовища, у ресурсному – за мірою ефективності використання ресурсів тощо)	постійне спостереження за квантифікованими імперативними поняттями вибраного підходу до пояснення сутності забезпечення діяльності підприємства: у захисному підході – за інтенсивністю реалізації загроз та динамікою їхнього розвитку, у гармонізаційному – за мірою збалансованості інтересів підприємства з інтересами суб'єктів зовнішнього середовища, у ресурсному – за мірою ефективності використання ресурсів тощо)

*складено автором.

Функції управління надалі реалізуються у кожному структурному підрозділі після того, як визначено його роль та місце, завдання та заходи участі у виконанні програми (проектів, сценаріїв) забезпечення діяльності підприємства (табл. 5). Головною відмінністю реалізації функцій управління забезпеченням діяльності підприємства в його структурних підрозділах є час: якщо функції управління забезпеченням діяльності підприємства реалізуються на стратегічному та тактичному рівнях, то функції управління у кожному структурному підрозділі – на поточному рівні, а переважною мірою – в межах адміністративного управління.

Зміст функцій управління забезпеченням діяльності підприємства у табл. 5 надано у загальному вигляді. Проте їхній зміст потребує докладнішого розкриття, виходячи з особливостей процесу забезпечення та компетенцій структурного підрозділу підприємства з безпеки.

Реалізація функцій управління забезпеченням діяльності підприємства в його структурних підрозділах*

Функції управління	Зміст функцій
Оцінювання	надання показників, необхідних для оцінювання економічної безпеки підприємства загалом або його окремого виду діяльності
Планування	визначення завдань, робіт та дій з програми (проектів, сценаріїв) забезпечення діяльності підприємства, обсягів видів ресурсів, формування мережевого графіку виконання найважливіших завдань, робіт та дій з програми (проектів, сценаріїв)
Організація	розподіл завдань, робіт та дій з програми (проектів, сценаріїв) забезпечення діяльності підприємства між його структурними підрозділами, встановлення термінів їхнього виконання та очікуваних результатів розподіл завдань, робіт та дій з програми (проектів, сценаріїв) забезпечення діяльності підприємства, наданих структурному підрозділу, між його працівниками, пояснення їм сутності цих робіт, завдань та операцій, ознайомлення з планованими результатами, формами їхнього надання та термінами виконання
Мотивація	застосування прийнятих до використання механізмів зацікавленості в забезпеченні діяльності підприємства з урахуванням інтересів, цінностей та уподобань працівників структурного підрозділу, настроїв у колективі, поведінки неформального лідера (за його наявності) аналіз результатів застосування механізмів зацікавленості в забезпеченні діяльності підприємства надання результатів аналізу до структурного підрозділу підприємства із забезпечення економічної безпеки надання пропозицій до структурного підрозділу підприємства із забезпечення економічної безпеки щодо удосконалення механізмів зацікавленості в забезпеченні діяльності підприємства
Координація	підтримування взаємодії між працівниками структурного підрозділу, що виконують взаємопов'язані завдання та роботи з забезпечення діяльності підприємства, закріплені за структурним підрозділом періодичні наради з питань порушення та відновлення взаємодії між працівниками структурного підрозділу
Контроль	контроль результативності та дотримання термінів виконання робіт, завдань та операцій, наданих працівникам структурного підрозділу надання пропозицій структурному підрозділу із забезпечення економічної безпеки щодо доцільності змін змісту, послідовності виконання, термінів виконання та очікуваних результатів виконання завдань та робіт з забезпечення діяльності підприємства, закріплених за структурним підрозділом, передачі їх іншим підрозділам підготовка звітних матеріалів щодо виконаних у структурному підрозділі завдань та робіт з забезпечення діяльності підприємства
Моніторинг	доведення до структурного підрозділу із забезпечення економічної безпеки інформації щодо наявних квантифікованих імперативних понять застосовуваного на підприємстві підходу до пояснення сутності забезпечення діяльності підприємства: у захисному підході – про конкретні загрози певному виду діяльності підприємства, у гармонізаційному – про наявне або очікуване порушення інтересів підприємства, виникнення нових інтересів суб'єктів зовнішнього середовища, у ресурсному – щодо забезпеченості діяльності підприємства конкретними видами ресурсів тощо)

*складено автором.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Тривалий час в економічній безпекології мікрорівня домінувала думка, що економічну безпеку підприємства забезпечують економіко-правові та організаційні заходи. Проте з часом з'ясувалося, що на економічну безпеку підприємства спроможні вплинути ситуації та події, що на першій погляд не пов'язані з його економічною безпекою. Розширення меж забезпечення економічною безпекою підприємства зумовило необхідність більш широкого погляду на цей процес у вигляді забезпечення діяльності підприємства.

Зміст поняття «забезпечення діяльності підприємства» з позицій об'єктно-суб'єктного підходу розкрито як сукупність взаємопов'язаних та взаємозумовлених у просторі та часі ресурсно забезпечених безпекозабезпечувальних дій, результатом яких є безпечний стан об'єктів безпеки підприємства, між якими існують щільні зв'язки, відносини та взаємовплив.

Забезпечення діяльності підприємства як новий вид його діяльності є об'єктом управління. Об'єктність управління в економічній безпекології стосовно практично всіх об'єктів економічної безпеки є всі підстави віднести до питань, які не отримали належного вирішення. Тому практично нічого з результатів наукових розвідок з цієї тематики не можна запозичити для розв'язання проблеми управління забезпеченням діяльності підприємства. Розпочинати її розв'язання необхідно з адаптації загальних положень теорії управління до управління забезпеченням діяльності підприємства з урахуванням специфіки та особливостей цього виду діяльності підприємства.

Управління забезпеченням діяльності підприємства розглянуто з позиції функціонального підходу, що надало змогу сформулювати сукупність функцій управління, які відображають специфіку управління цим видом діяльності. Обсяг функцій управління забезпеченням діяльності підприємства, головним виконавцем яких є структурний підрозділ з безпеки, залежить від його компетенцій.

Література

1. Ляшенко О. М. Концептуалізація управління економічною безпекою підприємства: монографія. 2-ге вид., переробл. К. : НІСД, 2015. 348 с.

2. Салоїд С.В. Механізм управління економічною безпекою підприємства: теоретичний аспект. Економічний Вісник НТУУ «КПІ». 2017. № 14. С. 250-254. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/323535973.pdf>
3. Hnylytska L., Gavrylychenko I., Melnyk S., Illiashenko O., Rudnichenko Ye., Havlovska N. Optimization of information analytical support for assessing the reliability of counterparties from the standpoint of economic security. *TEM JOURNAL – Technology, Education, Management, Informatics*. 2021. №10(1). P. 292-297.
4. Kryvdyk V., Rudnichenko Y., Havlovska N., Matiukh S., Harbusiuk V., Samborska O. Implementation of Modern Management Technologies in Enterprise Economic Security. *TEM JOURNAL – Technology, Education, Management, Informatics*. 2023. Vol. 12(4). P.2137-2143.
5. Rudnichenko Y., Liubokhynets L., Havlovska N., Nazarchuk T., Harbusiuk V., Krymchak L. Implementation Of Neural Network Diagnostics Of Agile Management For Ensuring Economic Security Of The Organization. *2023 IEEE 4th KhPI Week on Advanced Technology (KhPIWeek)*. 2023. P. 419-424.
6. Ілляшенко О. В. Механізми системи економічної безпеки підприємства : монографія. Лисичанськ : «КИТ-Л», 2015. 362 с.
7. Гірняк О. М., Лазановський П. П. Менеджмент у лекційному викладі: навч. посіб. Львів: Укр. академія друкарства, 2018. 232 с. URL: <http://pm.uad.lviv.ua/storage/uploads/%D0%9C%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82.pdf>.
8. Менеджмент і адміністрування: в 2 ч. Ч. 1. Історія менеджменту. Теорія організацій: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / за ред. О.В. Баєвої, Н.І. Новальської/ О.В. Баєва, Л.В. Лазоренко, Н.І. Новальська та ін. К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2017. 336 с. URL: https://maup.com.ua/assets/files/lib/book/men_adm_1.pdf.

References

1. Lyashenko O. M. Konceptualizaciya upravlinnya ekonomichnoyu bezpekoyu pidpry'emstva: monografiya. 2-ge vy`d., pererobl. K. : NISD, 2015. 348 s.
2. Saloyid S.V. Mexanizm upravlinnya ekonomichnoyu bezpekoyu pidpry'emstva: teorety`chny`j aspekt. Ekonomichny`j Visny`k NTUU «KPI». 2017. # 14. S. 250-254. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/323535973.pdf>
3. Hnylytska L., Gavrylychenko I., Melnyk S., Illiashenko O., Rudnichenko Ye., Havlovska N. Optimization of information analytical support for assessing the reliability of counterparties from the standpoint of economic security. *TEM JOURNAL – Technology, Education, Management, Informatics*. 2021. №10(1). P. 292-297.
4. Kryvdyk V., Rudnichenko Y., Havlovska N., Matiukh S., Harbusiuk V., Samborska O. Implementation of Modern Management Technologies in Enterprise Economic Security. *TEM JOURNAL – Technology, Education, Management, Informatics*. 2023. Vol. 12(4). P.2137-2143.
5. Rudnichenko Y., Liubokhynets L., Havlovska N., Nazarchuk T., Harbusiuk V., Krymchak L. Implementation Of Neural Network Diagnostics Of Agile Management For Ensuring Economic Security Of The Organization. *2023 IEEE 4th KhPI Week on Advanced Technology (KhPIWeek)*. 2023. P. 419-424.
6. Ілляшенко О. В. Механізми`sy`stemy` ekonomichnoyi bezpeky` pidpry'emstva : monografiya. Ly`sy`chans`k : «KY`T-L», 2015. 362 s.
7. Giryak O. M., Lazanovs`ky`j P. P. Menedzhment u lekciynomu vy`kladi: navch. posib. L`viv: Ukr. akademiya drukarstva, 2018. 232 s. URL: <http://pm.uad.lviv.ua/storage/uploads/%D0%9C%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82.pdf>.
8. Menedzhment i administruvannya: v 2 ch. Ch. 1. Istoriya menedzhmentu. Teoriya organizacij: navch. posib. dlya stud. vy`shh. navch. zakl. / za red. O.V. Bayevoyi, N.I. Noval`s`koyi/ O.V. Bayeva, L.V. Lazorenko, N.I. Noval`s`ka ta in. K.: DP «Vy`d. dim «Personal», 2017. 336 s. URL: https://maup.com.ua/assets/files/lib/book/men_adm_1.pdf.