

DOI: [10.32702/2307-2105-2020.4.3](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.4.3)

УДК 65:005.5 + 007.5

Є. І. Овчаренко,

*д. е. н., проф., завідувач кафедри публічного управління, менеджменту та маркетингу, Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля, Сєвєродонецьк, Україна
ORCID ID: 0000-0001-5267-5067*

В. І. Гніденко,

*асистент кафедри правознавства, Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля, Сєвєродонецьк, Україна
ORCID ID: 0000-0002-9502-7657*

Р. І. Богданов,

*аспірант кафедри публічного управління, менеджменту та маркетингу, Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля, Сєвєродонецьк, Україна
ORCID ID: 0000-0003-4225-8416*

КОНЦЕПЦІЯ СТВОРЕННЯ ОПЕРАТИВНОЇ БЕЗПЕКОВОЇ ГРУПИ ЯК КЛЮЧОВОГО СТРУКТУРНОГО ЕЛЕМЕНТУ СЛУЖБИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Ie. Ovcharenko

Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of Department of Public Administration, Management and Marketing, Volodymyr Dahl East Ukrainian National University, Severodonetsk, Ukraine

V. Hnidenko

assistant to Department of Law Science, Volodymyr Dahl East Ukrainian National University, Severodonetsk, Ukraine

R. Bogdanov

Post-graduate student in management, Department of Public Administration, Management and Marketing, Volodymyr Dahl East Ukrainian National University, Severodonetsk, Ukraine

THE CONCEPT OF CREATION OF TASK FORCE ON SECURITY AS KEY STRUCTURAL ELEMENT OF SERVICE OF ECONOMIC SECURITY OF THE ENTERPRISE

У статті розглянута проблема недоцільності застосування лінійно-функціонального устрою для служби економічної безпеки сучасних вітчизняних підприємств як єдино можливого. Лінійно-функціональний устрій задовольняє вимогам охоронного напрямку діяльності служби безпеки, але реалізація захисного напрямку потребує адаптивних підходів до формування управлінських структур. Визначено, що служба економічної безпеки підприємства має утворювати внутрішню матричну структуру шляхом ситуаційного розподілу функціональних повноважень співробітників. Розглянуто аспекти застосування матричного типу організаційної структури служби економічної безпеки та проектного підходу до організації діяльності служби. Запропоновано формування тимчасових оперативних безпекових груп, як аналога проектних груп, для здійснення діяльності за окремими загрозами економічній діяльності підприємства. Оперативні безпекові групи є ключовими елементами матричної структури служби економічної безпеки підприємства, що дозволяє залучити до процесу нейтралізації загрози фахівців оптимальної чисельності

та якості. Концепція створення оперативних безпекових груп суттєво підвищує результативність та оптимізує вартість діяльності служби економічної безпеки підприємства.

The article is devoted to the decision relevant a task on development and adaptation of approaches to organizational design of administrative structures in the system of economic security of the enterprise. In a research, the problem of inexpediency of use of linearly functional structure for service of economic security of the modern domestic enterprises as unique is considered. Linearly functional the structure meets requirements of security activity of security service, but realization protective directly needs adaptive approaches to formation of administrative structures. It is defined that the service of economic security of the enterprise has to form internal matrix structure by situational distribution of functional powers of employees. Aspects of application of matrix type of organizational structure of service of economic security and design approach to the organization of activity of service are considered. Formations of temporary task forces on security as analogue of design groups, for implementation of activity on separate threats of economic activity of the enterprise are offered. In a basis of such structure, the idea of creation of group for the period of the solution of a certain task or implementation of a certain suppression is assigned. Creation of group and the organization of performance of a certain task have an appearance of a logical complete administrative action, which combines tasks, necessary resources, and time necessary on performance of tasks. Task forces on security are key elements of matrix structure of service of economic security of the enterprise, allowing involving in process of neutralization of threat of experts of optimum number and quality. The concept of creation of task forces on security significantly increases effectiveness and optimizes the cost of activity of service of economic security of the enterprise. In article the offered classification of kinds of groups and the principles of their creation. To the directions of further researches development of methodical and procedural aspects of determination of structure and structure of task forces on security, mechanisms of definition of their functional loading is perspective.

Ключові слова: економічна безпека підприємства; служба; структура управління; проектний підхід; оперативна безпекова група.

Keywords: economic security of the enterprise; service; structure of management; design approach; task force on security.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Удосконалення організації управління у системах економічної безпеки сучасних підприємств базується на декількох окремих підходах, з логіки поєднання яких випливає висновок, що принципи управління за охоронним та захисним напрямками діяльності служби економічної безпеки є різними, що обумовлено відмінностями виконуваних функцій та завдань. Склад та структура охоронних завдань є відносно усталеною та прогнозованою, тому структура управління за охоронним напрямом може бути сформована за лінійно-функціональним типом. Натомість складність та невизначеність загалу завдань захисного напрямку унеможливує застосування жорстких, механістичних типів структур управління. Потрібні структури, здатні до виконання множини унікальних, нетипових та непрогнозованих завдань. З цією метою у публікаціях авторів [1, 2] запропоновано застосування матричної адаптивної структури управління, сформованої із застосуванням ситуаційного підходу до визначення складових елементів за принципом тимчасового існування, які отримали назву "оперативних безпекових груп (ОБГ)".

Головною ідеєю, що покладена у основу такої структури, є утворення групи на час вирішення певного завдання чи здійснення певного заходу. Організація роботи самої групи пропонується на засадах проектного підходу. Тобто створення групи та організація виконання певного завдання нею повинні мати вигляд логічного цілісного управлінського заходу, що поєднує у собі задачі, необхідні ресурси та час, потрібний на виконання задач.

Актуальним завданням сьогодення, у цьому сенсі, стає розробка та адаптація підходів до організаційного проектування управлінських структур у системі економічної безпеки підприємства. Сучасна економічна безпекологія майже не приділяє уваги цьому аспекту, тому підприємства, у своїй практичній діяльності, виходять з власного розуміння формування структур управління та їхніх елементів. Цим зумовлюється розповсюджена помилка щодо тотального застосування лінійно-функціонального устрою для служби економічної безпеки підприємства, як просто найбільш відомого та зрозумілого для керівництва підприємства устрою. Але у випадку з економічною безпекою це або не спрацює, або спрацює з дуже

суттєвими обмеженнями. Тобто управлінська структура є, а виконання відповідних функцій немає. Це окреслює важливий напрям для досліджень, у межах якого авторами запропонований по суті комбінований підхід до організаційного проектування з превалюванням матричного та проектного підходів до організації діяльності служби економічної безпеки підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Особливістю теоретичного базису цього дослідження є те, що його окремі складові є достатньо розвинутими у сучасній науці, але у такому специфічному поєднанні, як предмет даної публікації, дослідження майже не зустрічаються. З одного боку, категоріально-понятійний апарат економічної безпекології, а, з іншого боку, теоретико-методичні підходи до застосування матричного устрою структури управління та проектного підходу в управлінні підприємствами є широко дослідженими у науці та практиці. Але дослідження питань проектування структур у системі економічної безпеки підприємства носять по справжньому фрагментарний характер.

Отже, зупинимось лише на важливих для даного дослідження теоретичних аспектах. З точки зору проектного менеджменту проектом є "обмежена в часі, ресурсах та вимогах якості унікальна сукупність процесів, направлена на досягнення унікальних цілей та завдань для створення нової цінності (продукту або послуги)" [3]. Таке визначення є дуже вдалим та точно характеризує аспект логічного взаємозв'язку цілей, ресурсів, часу та обмежень щодо них.

Проекти, як сукупність процесів, є складними вже по самій своїй суті. На думку [4] "...вони включають в себе виконання численних взаємозалежних дій. В окремих випадках ці взаємозв'язки досить очевидні, в інших випадках немає. Деякі проміжні завдання не можуть бути реалізовані, поки не завершені інші завдання; деякі завдання можуть здійснюватися тільки паралельно тощо. Якщо порушується синхронізація виконання різних завдань, весь проект може бути поставлений під загрозу. Це дозволяє зробити висновок, що проект являє собою систему, тобто ціле, що складається з взаємозв'язаних частин, причому систему динамічну, і, отже, вимагає особливих підходів до управління" [5].

Аналізуючи предмет нашого дослідження можна з упевненістю сказати, що здійснення діяльності ОБГ – це той же проект, який регламентований процесуальними рамками та відносинами управління на підприємстві. Унікальність результату діяльності ОБГ щодо попередження або нейтралізації загрози визначається: власне унікальністю загрози; індивідуальністю персонального складу групи; сукупністю конкретних факторів, що сприяють і перешкоджають діяльності; особливостями законодавчого регулювання.

В цілому, авторська ідея організації матричної структури служби економічної безпеки підприємства, уведення поняття "оперативної безпекової групи" (ОБГ), її створення та функціонування у відповідності до проектного підходу в управлінні потребує масштабних подальших досліджень.

Метою статті є удосконалення теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо проектування управлінських структур у системі економічної безпеки підприємства на основі застосування концепції створення оперативної безпекової групи.

Виклад основного матеріалу дослідження. Взаємодія – це одна з властивостей управлінської діяльності, що, забезпечуючи розподіл праці і узгодженість дій, дозволяє економити сили, засоби, час, реалізувати завдання, які неможливо вирішити розрізнено, роз'єднано. Об'єднання людей є одним із завдань взаємодії у службі економічної безпеки, що дозволяє організувати єдине управління, визначити місце і роль кожного учасника. Таким чином, організація взаємодії включає встановлення прав і обов'язків сторін, порядок відносин, розстановку сил і засобів.

На нашу думку, оперативна безпекова група – це найбільш оптимальна організація взаємодії суб'єктів забезпечення економічної безпеки підприємства. ОБГ – тимчасове організаційне утворення, засноване на підставі нормативно-правових актів, що складається з фахівців постійних відділів служби економічної безпеки та фахівців інших департаментів, служб та відділів підприємства. Вона очолюється призначеним керівником та веде узгоджену роботу всіх учасників, спрямовану на профілактику та нейтралізацію загроз економічній діяльності підприємства.

Для більш чіткого розуміння сутності ОБГ та принципів її діяльності й отримання результатів слід застосувати аналогію з юридичної та правоохоронної діяльності [на основі узагальнення 5,6,7]. Правоохоронні органи використовують принцип створення оперативних груп з початку свого існування. Така форма організації діяльності історично довела свою ефективність. У правоохоронних органах оперативні групи створюються для розслідування певного злочину та включають набір функціонально різних фахівців, кожен з яких виконує певну роль. Обставини злочину зазвичай є складними та багатоаспектними, що змушує формувати оперативні групи такими ж. У цьому сенсі захисна діяльність, яку веде служба економічної безпеки підприємства, є подібною за завданнями та складністю до діяльності із розкриття злочинів. Вона також є складною, включає у себе не лише нейтралізацію наслідків загроз, що реалізувалися, а й встановлення причин цього та/або винних осіб. Захисна діяльність також включає заходи з попередження можливої реалізації потенційних загроз, що як об'єкт пошукової та аналітичної діяльності є значно більш складним ніж вже реалізована загроза, обставини якої є відомими. Тобто, у контексті даного дослідження, процес розкриття злочину можна онтологічно прирівняти до процесу попередження або нейтралізації загроз економічній діяльності.

У цьому ж контексті принципово важливим є призначення керівником ОБГ фахівця, пов'язаного з розслідуваннями та оперативною роботою у службі економічної безпеки підприємства. Тобто такий фахівець у юридичному розумінні є аналогом слідчого. Відповідно до змісту будь-якої події, слідчий має знання та навички організації роботи тимчасової групи. Призначення керівником ОБГ фахівця іншої функціональної спрямованості або відділу допустиме, але пов'язане з ризиком неефективності роботи групи.

Ефективність діяльності ОБГ в значній мірі залежить від чітко налагодженої і узгодженої діяльності її керівника та фахівців, які здійснюють аналітичну, оперативно-розшукову діяльність, поєднання процесуальних і оперативно-розшукових форм отримання суттєвої інформації, доказів та встановлення причинно-наслідкових зв'язків. Ефективна взаємодія даних суб'єктів обумовлена тим що, як керівник, так і інші функціональні фахівці, мають специфічні, тільки їм властиві, засоби та навички проведення оперативної роботи й отримання необхідних результатів.

В цілому ми можемо розглядати два різних боки трактування поняття ОБГ. З одного боку, ОБГ являє собою організаційну форму взаємодії фахівців різних підрозділів підприємства. З іншого боку, ОБГ – це організаційне формування тимчасового характеру, що ґрунтується на нормативно-правових актах та принципах управління на підприємстві. В цю структуру включаються фахівці з розслідувань та аналітичної роботи, фахівці з інформаційного та матеріально-технічного забезпечення, юристи, фахівці фінансово-економічних підрозділів тощо. Призначення ОБГ – оптимальна організація заходів, які здійснюються фахівцями щодо попередження та нейтралізації загроз.

Логічний аналіз особливостей використання такої форми взаємодії як ОБГ, дозволяє виявити ряд незаперечних її переваг в порівнянні з одноособною діяльністю, в першу чергу, за рахунок більш тісного об'єднання зусиль суб'єктів безпекозабезпечувальної діяльності на підприємстві.

Отже, ОБГ повинна відповідати таким ознаками: організованість, тимчасовий характер діяльності, участь представників різних служб або відділів, пріоритет процесуального керівництва.

До числа незаперечних переваг і аргументів на користь створення ОБГ нами були віднесені наступні: оперативне прийняття рішень організаційного характеру; комплексне використання сил і засобів фахівців функціональних підрозділів; створення оптимальних умов для здійснення пошукових, аналітичних та інших дій; використання спільного плану дій; розподіл обов'язків між керівником і фахівцями функціональних підрозділів та чітка координація їхніх дій; контроль за змістом, своєчасністю, активністю і результативністю дій всіх учасників групи тощо.

Дотримання принципів створення ОБГ зумовлює вимоги до функціонування груп: стабільний склад, чіткий розподіл обов'язків між членами групи, технічна оснащеність, високий рівень аналітичної роботи. Дуже важливо, щоб ОБГ була добре організована і певним чином структурована. У складі досить великої групи може створюватися штаб, на який покладається матеріально-технічне забезпечення, здійснення контролю за ходом роботи, координація взаємодії різних ланок (підгруп), проведення аналітичної роботи, підготовка інформації для вищого керівництва, облік і контроль за дотриманням актуальних термінів розробки заходів та провадження дій.

Різноманіття завдань та можливостей ОБГ дозволяє класифікувати їх за різними ознаками, наприклад, за внутрішньою структурою; за співвідношенням основних учасників; за кількістю залучених осіб; за функціонально-цільовим призначенням групи; за рівнем її організації; за часом функціонування.

За часом функціонування ОБГ можуть бути двох типів: тимчасові короткострокові та тимчасові довгострокові. Межею коротко- та довгостроковості можуть бути різні часові проміжки, що залежить від ситуації та набору завдань для групи. Довгострокові групи у певних обставинах можуть отримати статус постійно діючих, але це не означає, що їхній склад та структура є постійно однаковими.

За функціонально-цільовим призначенням виокремлюється чотири види ОБГ:

Чергова ОБГ (тимчасова) – оперативно реагує на факти реалізації загроз, організовує невідкладні дії по "гарячих слідах" щодо припинення дії загрози та мінімізації наслідків. Наприклад, це група, яка невідкладно реагує на викрадення майна чи інформації, намагається найшвидше повернути втрачене майно та змінити режими доступу до майна та інформації, щоб унеможливити повторне викрадення.

Спеціалізована ОБГ (тимчасова або постійно діюча) – створюється для роботи щодо певної категорії загроз економічній діяльності підприємства. Якщо ці загрози мають характер постійної високої імовірності реалізації або постійно реалізуються та потребують безперервних дій щодо нейтралізації наслідків, то ОБГ може бути постійно діючою. Ознакою ОБГ цього виду є висока професійність залучених учасників щодо певних видів загроз. Прикладом спеціалізованої ОБГ є група, що здійснює діяльність з повернення проблемної дебіторської заборгованості.

Цільова ОБГ (тимчасова) – створюється для роботи по конкретній загрозі чи по конкретному джерелу загроз. Створюється у випадках, коли необхідно тимчасово зосередити увагу на важливому напрямі: певний вид загрози почав реалізуватися частіше ніж раніше, певне джерело загроз активізувалось порівняно з іншими; виявлено принципово новий тип загроз, який раніше був невідомий, тощо. Різновидом цільової ОБГ є *разова* група, яка створюється для виконання одного об'ємного та складного завдання у межах цільової групи. Прикладом цільової ОБГ є група, яка створена для роботи по певному постачальнику, що значно перевищує середньостатистичний рівень обсягів неякісних поставок. Прикладом разової групи є ОБГ, створена для пошуку та обґрунтування нового, економічно більш безпечного способу відбору постачальників сировини на підприємство.

Спільна ОБГ (тимчасова) – створюється у вигляді групи зі значно розширеними функціями або повноваженнями за рахунок залучення інших служб чи відділів підприємства, чия діяльність пов'язана із забезпеченням економічної безпеки нерегулярно, епізодично чи навіть взагалі не пов'язана. Спільні ОБГ створюються у випадках недостатності повноважень служби економічної безпеки підприємства для проведення пошуково-аналітичних дій та притягнення до відповідальності посадових осіб підприємства. Наприклад, така група може займатися діями керівника підприємства, що призвели до економічних втрат та збитків. Зокрема це реалізація керівником власних деструктивних економічних інтересів: крадіжок, корупції тощо. У такому

випадку спільна група має набути певного обсягу інституціональних повноважень, ваги яких було б достатньо для притягнення керівника до відповідальності. Також спільні ОБГ можуть створюватися щодо протидії дуже потужним та системним загрозам, наприклад, спробі рейдерського захоплення підприємства. Співвідносність за розмірами розглянутих видів ОБГ наведена на рис. 1.

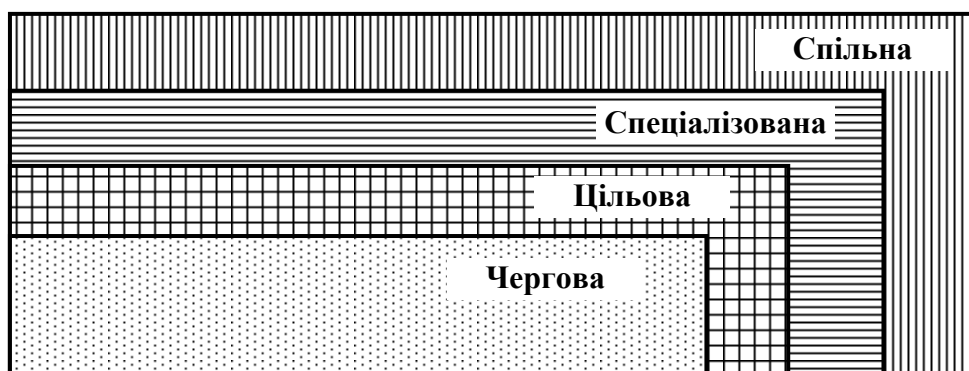


Рис. 1. Схематичне представлення розмірів окремих видів ОБГ порівняно один з одним.

В кінцевому підсумку, склад та структура ОБГ служби економічної безпеки підприємства є постійно змінними з огляду на домінування ситуаційного підходу до їх формування. Тому класифікаційні різновиди у реальних умовах сплітаються та доповнюють одне одного. Кожне підприємство виходить з власних потреб у кількості та функціональному навантаженні таких груп.

Наступним важливим компонентом розкриття авторського підходу до формування служби економічної безпеки підприємства є аспект організації діяльності створених ОБГ. Власне створення ОБГ із заданим призначенням – це лише перша частина концепції використання тимчасових груп. Не менш важливими є принципи та підходи до організації їхньої роботи. У якості концептуального у даному випадку авторами запропоновано використання проектного підходу.

Відповідно до тлумачень управління проектами замовником діяльності ОБГ у вигляді окремого проекту є керівник служби економічної безпеки. Командою проекту буде: керівник ОБГ – менеджер проекту (керівник команди проекту); члени ОБГ (фахівці) – члени команди проекту.

Успіх проекту багато в чому залежить від того, наскільки точно ви розумієте, чого хочете досягти. Керівник ОБГ як менеджер проекту, працюючи на замовника – керівника служби економічної безпеки, повинен пам'ятати, що його завдання – почати проект і робити те, що він вважає за потрібне, щоб попередити реалізацію загрози чи нейтралізувати наслідки такої реалізації (завершити проект). При цьому необхідно весь час шукати відповіді на запитання – наскільки прийняті ним рішення і його дії оптимальні з точки зору керівника служби економічної безпеки (замовника).

Плани безпекозабезпечувальних заходів також мають значну схожість з планами проектів. План – один з найважливіших елементів управління проектами. Він дозволяє керівнику ОБГ (менеджеру проекту) гарантувати досягнення результатів проекту в рамках бюджету і з дотриманням термінів. Поки керівник ОБГ не склав план, він не знає, скільки часу і сил йому знадобиться, а ці дані необхідні при виконанні проекту будь-якої складності; без нього (плану) він позбавлений орієнтирів. Складання плану проекту дозволяє: оцінити терміни і бюджет діяльності; роз'яснити деталі членам команди; розподілити функції між членами ОБГ (учасниками проекту).

У діяльності із попередження та нейтралізації загроз планування повинно стати важливою функцією. План, складений хоча б в загальних рисах, служить передумовою створення групи, оскільки без нього навряд чи можна усвідомити, який обсяг діяльності, і правильно вирішити, скільки фахівців повинно працювати по проекту.

Робота ОБГ планується на основі принципів обґрунтованості, повноти, індивідуальності, конкретності і динамічності.

Сутність принципу обґрунтованості планування полягає в тому, що в основі планів повинні знаходитися достовірні відомості про обставини, які підлягають встановленню, отримані як аналітичним, так і оперативно-пошуковим шляхом. Обґрунтованість планування є обов'язковою умовою реальності плану, під якою розуміється дійсна можливість не тільки виконати заплановане, але і виконати його в намічені терміни і передбаченими засобами.

Дотримання принципу повноти дозволяє здійснити всі необхідні дії, спрямовані на вирішення поставлених перед ОБГ завдань. Індивідуальність планування проявляється в тому, що плани повинні враховувати як особливості конкретної ОБГ, фактичні дані про конкретні загрози, так і особистісні та професійні якості учасників групи.

Принцип конкретності планування полягає в тому, що в планах має бути чітко відображено: які саме дії необхідно провести, де, коли і хто буде їх здійснювати.

Динамічність плану – це можливість його коригування з урахуванням змін ситуації. Слід зазначити, що в разі зміни ситуації реалізація навіть добре підготовленого плану, який не враховує ці зміни, малоефективна, а іноді і просто шкодить роботі групи.

Додатково до розглянутих принципів планування, на нашу думку, слід також віднести принципи

законності, спільності та узгодженості.

Принцип законності передбачає необхідність відповідності всіх запланованих заходів з чинним законодавством.

Принцип спільності має на увазі, що ОБГ є формуванням, в якому планування здійснюється не тільки одноосібно її керівником або іншим співробітником, а й групою.

У діяльності ОБГ принцип узгодженості планування реалізується в тому, що члени групи розробляють перелік і послідовність проведення аналітичних дій і оперативно-розшукових заходів в їхній взаємозалежності, що дозволяє усунути дублювання.

Плануванню та організації діяльності групи передують прогностична оцінка ситуації щодо певної загрози чи загроз, визначення алгоритму дій керівника і алгоритмізація, програмування і моделювання процесу роботи групи. Робота щодо багатоепізодних, складних за обсягом і змістом загроз з використанням різних тактичних операцій і комбінацій, одночасним проведенням декількох аналітичних дій забезпечуються оперативно-пошуковими заходами за участю різних фахівців. Таким чином, спочатку здійснюється аналіз і оцінка значущої інформації, що дозволяє спрямовувати хід подальшого напрямку роботи та обрати необхідний алгоритм дій, тобто сформуванню доцільний і оптимальний перелік фахівців та аналітичних дій, оперативно-пошукових, організаційних і оперативно-технічних заходів. Аналогічний підхід може бути використаний і для визначення оперативно-пошукових заходів або оперативного супроводу ситуацій під кожен конкретний випадок фіксації нової загрози чи її прояву.

Надалі розглянемо декілька організаційних аспектів створення ОБГ. Визначено, що ОБГ створюються на підставі вивчення зібраної інформації щодо поточної ситуації та перспектив реалізації загрози, коли стають очевидними труднощі діяльності щодо цієї загрози одним фахівцем. Переваги "бригадного" методу попередження та нейтралізації наслідків загроз, як уже зазначалося раніше, є очевидними, оскільки:

по-перше, колективні зусилля фахівців можуть реально забезпечити одночасну аналітично-пошукову роботу за декількома напрямками розвитку ситуації;

по-друге, дозволяють на більш високому якісному рівні провести аналітичні та оперативно-пошукові дії, які вимагають одночасної участі декількох спеціалістів;

по-третє, колективне обговорення фахівцями, які входять до складу групи, питань, що виникають в процесі діяльності по певній загрозі також, як правило, дає позитивний результат;

по-четверте, груповий метод діяльності забезпечує можливість швидкої і найбільш доцільною розстановки сил фахівців-членів групи в той чи інший момент діяльності;

по-п'яте, колективні зусилля фахівців створюють умови, які дозволяють керівнику приділяти належну увагу аналітичній роботі з інформацією і питанням координації діяльності фахівців-членів групи з діяльністю інших відділів або служб, що здійснюють підтримку діяльності служби економічної безпеки підприємства.

Кожен фахівець-член ОБГ в межах своєї компетенції має самостійність. Від свого імені він організовує і проводить пошукові дії, має право брати участь в діях та заходах, що проводяться іншими фахівцями, самостійно складає звітні документи і несе за свої дії відповідальність. Керівник ОБГ, відповідальний за роботу групи в цілому, здійснює загальне керівництво, але має право проводити будь-які пошукові дії, користуючись повноваженнями відповідального фахівця. Склад групи може змінюватися (зменшуватися, збільшуватися, одні фахівці замінюються іншими). Це залежить від характеру та складності завдань, що поставлені перед групою. Проте у певних випадках, наприклад, по групі протидії рейдерству, бажана стабільність ОБГ, так як включення в її склад нових фахівців вимагає введення їх в курс справи, вивчення ними матеріалів щодо діяльності групи, з'ясування завдань, що стоять перед групою на конкретному етапі діяльності, знаходження спільної мови з іншими членами групи, на що потрібно чимало часу. Керівник ОБГ повинен ініціювати питання про розширення, зменшення або кадрову зміну складу групи. Він же вирішує всі питання з підтримки належної діяльності групи (забезпечення транспортом, оргтехнікою, спецзасобами тощо).

Останньою управлінською складовою, яку потрібно розглянути, є складова контролю за діяльністю ОБГ.

Природа контролю полягає в тому, що ніяка оперативна діяльність, різновидом якої є діяльність оперативної безпекової групи, не може бути абсолютно досконалою. Специфіка діяльності ОБГ прямо впливає і на специфіку контролю в цій сфері. Початкове розуміння природи і призначення контрольної функції в роботі служби економічної безпеки підприємства загалом можливо тільки виходячи з розуміння наступних її системно-операційних властивостей.

Принципи контролю за діяльністю ОБГ представляють собою основні ідеї доктринального або практичного характеру, а також вихідні та керівні положення, закріплені в організаційних актах підприємства в сукупності визначають природу, сутність і порядок контрольних процедур.

Принципи контролю за ефективністю діяльності ОБГ у своїй сукупності утворюють систему, оскільки вони знаходяться в безпосередньому взаємозв'язку, взаємозумовленості і взаємодії. При цьому нижче представлені принципи не втрачають своєї самостійності і є рівнозначними. Такі принципи багато в чому зумовлені специфікою діяльності підприємства, та й самі, в свою чергу, перетворюють діяльність, надаючи їй свій неповторний індивідуальний вигляд. Ми виділяємо чотири принципи контролю.

Економічність. За загальним правилом витрати на організацію контролю (матеріальні, фінансові, кадрові) повинні бути значно нижче, ніж витрати на роботу операційної підсистеми, що виробляє кінцевий продукт. В іншому випадку робота всієї системи виявиться нерентабельною. Однак служба економічної безпеки підприємства не завжди може керуватися міркуваннями рентабельності (хоча і не може повністю ігнорувати їх). Тому принцип економічності в організації контролю в службі економічної безпеки не може бути

зведений в догму. Разом з тим очевидно, що службі економічної безпеки витрати на контроль не можуть бути рівними або перевищувати витрати на саму діяльність, в іншому випадку зрозуміло, що десь (або в організації контролю, або у організації діяльності служби або одночасно і в обох випадках) утворився системний дисбаланс. Основним засобом підвищення економічності контролю є оснащення його передовими технологіями.

Своєчасність. Контроль повинен бути закладений в процедури та процеси діяльності служби економічної безпеки підприємства на стадії стратегічного планування, а не бути реакцією на проблеми, що виникли.

Простота. Своєчасність і економічність контролю можуть бути досягнуті тільки за умови його простоти. Але контроль не повинен бути примітивним, навпаки, він повинен бути високотехнологічним. Технології контролю не можуть бути складніше, ніж сама діяльність служби економічної безпеки підприємства.

Співмірність. Контроль не повинен бути надмірним - це породжує додаткову бюрократичне навантаження на систему управління підприємством. Але він не може бути і недостатнім, безсистемним, і неповним – в такій ситуації він не зможе утримати систему в межах керованості.

Отже, ефективний і своєчасний контроль починається не тоді, коли ОБГ розпочала свою діяльність, а задовго до того, як керівник приступив до створення групи. І навіть ще раніше – до того, як з'явився сам керівник групи. Контроль починається на стадії стратегічного планування, а згодом щільно супроводжує кожен етап аналітично-пошукової діяльності. Таким чином, ми виділяємо чотири стадії контролю: стратегічну, початкову, операційну та резолютивну.

На початковій стадії контролюються параметри ресурсного забезпечення діяльності ОБГ. У безпекозабезпечувальній діяльності матеріально-технічні ресурси, безумовно, дуже важливі. Якщо фахівець з безпеки не буде оснащений сучасною організаційною технікою та інформаційними ресурсами, це негативно позначиться на швидкості вироблених ним операцій. Однак ключове значення мають трудові ресурси, тобто самі фахівці. Якщо на стадії підбору кадрів для групи не вдалося здійснити дієвий початковий контроль, залучаючи і відбираючи для роботи найбільш освічені і працездатні кадри, то це поставить під сумнів можливість групи з досягнення визначених цілей. Економія на фахівцях призведе до більш значних економічних втрат від наслідків реалізованих заходів.

Операційна стадія контролю забезпечується системою зворотного зв'язку. Це поточний, по суті, контроль, коли предметом контролювання є не результат, а процес діяльності групи. Тобто це контроль за досягненням проміжних цілей.

На резолютивній стадії контролю, тобто коли діяльність групи завершена, основним завданням є правильна оцінка отриманого результату. Для цього можуть застосовуватися безліч методик. Чим максимально більший радіус дії контролю вдасться забезпечити аналітичними показниками, тим повніше буде картина. Однак поряд з повнотою необхідно забезпечити також достовірність такої оцінки.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Проектно-орієнтована діяльність набуває все більшої актуальності в світовому і українському суспільстві. Сьогодні необхідно управляти саме проектами, а не процесами або функціями підприємств. Забезпечення економічної безпеки підприємств за захисним напрямом є діяльністю, яка повністю відповідає ідеології проектного підходу. Природа та характер кожної окремої загрози економічній діяльності підприємства є достатньо різними для того, щоб намагатися створити єдиний алгоритм її попередження або нейтралізації наслідків. Тому організація діяльності служби економічної безпеки у вигляді набору проектів, що присвячені різним загрозам або певному типу безпекозабезпечувальних заходів, є найбільш доцільною у сучасних умовах.

Логіка авторських пропозицій починається з того, що служба економічної безпеки підприємства має утворювати внутрішню матричну структуру шляхом ситуаційного розподілу функціональних повноважень співробітників. Основу такого підходу складає поняття "ситуація", у якій застосовуються методи та інструменти, які будуть найбільш вдалим та ефективним у конкретному випадку.

Відповідно до цього, формування проектних груп, що в нашому дослідженні отримали назву оперативних безпекових груп, є уособленням формування матричної структури служби економічної безпеки підприємства. ОБГ стають основним елементом управлінських структур у системі економічної безпеки підприємства. Така форма організації безпекозабезпечувальної діяльності дозволяє залучити фахівців оптимальної чисельності та якості.

Перспективними напрямками подальших досліджень є розробка методичних та процедурних аспектів визначення складу та структури ОБГ, механізмів визначення їхнього функціонального навантаження.

Література.

1. Богданов Р.І. Удосконалення організаційної структури служби економічної безпеки підприємства. Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. 2020. № 1 (257). С. 12-17.
2. Овчаренко Є.І. Система економічної безпеки підприємства: формування та цілепокладання. Монографія. Лисичанськ: "ПромЕнерго", 2015. 483 с.
3. Управление проектами. справочн. пособ. под ред. И.И. Мазура, В.Д. Шапиро. М. : Высшая школа, 2001. 875 с.
4. Кравченко А.І., Тюріна І.О. Соціологія управління: фундаментальний курс. М. : Академічний Проект. 2005. 1136 с.
5. Плішкін В.М. Теорія управління органами внутрішніх справ. Підручник. К. : НАВСУ, 1999. 702 с.

6. Проценко М.В. Проблемні питання взаємодії слідчих та оперативнорозшукових підрозділів при виявленні злочинів, вчинених організованими групами. Вісник ХНУВС. 2009. Вип. 4(47). С. 122-129.

7. Белкин Р.С. Курс советской криминалистики. М. : Академия МВД СССР, 1979. 320 с.

References.

1. Bogdanov, R. (2020), "Improvement of organizational structure of service of economic security of the enterprise", *Visnyk Shidnoukrai'ns'kogo nacional'nogo universytetu imeni Volodymyra Dalja*, vol. 1(257), pp. 12–17.

2. Ovcharenko, Ye.I. (2015), *Systema ekonomichnoi' bezpeky pidpryjemstva: formuvannja ta cilepokladannja* [System of economic security of the enterprise: formations and goal-setting], PromEnerho, Lysychansk, Ukraine.

3. Mazur, Y.Y. and Shapyro, V.D. (2001), *Upravlenye proektamy*, [Project management], Vysshaja shkola, Moscow, Russia.

4. Kravchenko, A.I. and Tjurina, I.O. (2005), *Sociologija upravlinnja: fundamental'nyj kurs*, [Sociology of management: Fundamental course], Akademichnyj Proekt, Moscow, Russia.

5. Plishkin, V.M. (1999), *Teorija upravlinnja organamy vnutrishnih sprav*, [Theory of management of law-enforcement affairs], NAVSU, Kyiv, Ukraine.

6. Procenko, M.V. (2009), "Problematic issues of interaction of the investigative and quickly search divisions at detection of offenses made by organized groups", *Visnyk HNUVS*, vol. 4(47), pp. 122–129.

7. Belkyn, R.S. (1979), *Kurs sovetskoj kryminalistyky*, [Course of the Soviet criminalistics], Akademyja MVD SSSR, Moscow, Russia.

Стаття надійшла до редакції 01.04.2020 р.