

ЛЕКЦІЯ 10. МЕНЕДЖМЕНТ БЕЗПЕКИ, ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНО-ФУНКЦІОНАЛЬНА СТРУКТУРА ЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ ТА АТО У НС.

1. Менеджмент безпеки.

2. Загальні функції управління пов'язанні з прогнозуванням, плануванням, регулюванням, координацією і контролем.

3. Управлінське рішення, його сутність, правове, організаційне, інформаційне та документальне забезпечення. Загальна технологія та моделі прийняття управлінських рішень.

4. Інформаційна підтримка та процедурне забезпечення прийняття й реалізації рішень пов'язаних з усуненням загрози виникнення НС або реагуванням на НС та організації ліквідування її наслідків.

Література: Желібо Є.П., Заверуха Н.М., Зацарний В.В. Безпека життєдіяльності ст. 292-307.

1. Менеджмент безпеки

Діяльність людини завжди була пов'язана із майстерністю розумного управління виробничим процесом. Одним з найголовніших аспектів управління є безпека людини. **Менеджмент системи безпеки – це система наукових знань та досвіду забезпечення безпеки, втілених у діяльності професійних управлінців для досягнення цілей системи безпеки через використання праці, інтелекту та мотивів поведінки людей.**

Робота менеджерів безпеки полягає у тому, щоб поєднати та скоординувати використання зазначених ресурсів (людські, фінансові, фізичні, інформаційні) для досягнення цілей забезпечення безпеки, ОГ.

До законодавчої та науково-методичної бази менеджменту безпеки належить перш за все Конституція України, законодавчі й підзаконні акти, що регламентують правовідносини у сфері підприємництва і безпеки.

Системи менеджменту охорони праці і промислової безпеки базуються на стандартах, які чітко визначають процес досягнення безперервного поліпшення роботи з охорони праці і здоров'я, а також виконання вимог законодавства.

Сертифікація дозволяє:

- зменшити ризики;
- отримати конкурентну перевагу;
- діяти відповідно до вимог законодавства;
- підвищити ефективність роботи в цілому;
- полегшити процедуру контролю з боку державних органів;
- підвищити рівень задоволеності персоналу.

Менеджмент безпеки є важливою стратегічною галуззю розвитку людства, а менеджер з питань безпеки підприємницької діяльності – це її захисник та гарант

стабільного функціонування організацій, установ та підприємств. Тому поява менеджменту безпеки як окремого напрямку менеджменту є досить логічною та абсолютно зрозумілою.

2. Загальні функції управління пов'язані з прогнозуванням, плануванням, регулюванням, координацією і контролем.

Види функцій державного управління

Найпоширенішою є класифікація функцій державного управління на загальні, спеціальні та допоміжні.

Загальні функції справляють об'єктивно необхідний вплив на певні процеси, що відбуваються в господарській, політичній, соціально-культурній та інших сферах. Ці функції є основними, притаманними будь-якому управлінню, незалежно від того, на якому рівні та в яких галузях вони здійснюються.

Загальними функціями державного управління є прогнозування, планування, організація, регулювання, координація, облік, контроль. Цю класифікацію побудовано на підставі внутрішньої технології управлінської діяльності.

Функція прогнозування. Потреба в прогнозуванні випливає із самої природи державного управління, бо воно має розв'язувати як повсякденні завдання, так і перспективні проблеми. Прогнозування — це наукове передбачення, систематичне дослідження стану, структури, динаміки та перспектив управлінських явищ і процесів, властивих суб'єкту й об'єкту управління. Прогнозування обумовлено також характером об'єкта управління, що відрізняється значною динамічністю. Не можна здійснювати управлінські дії без знання їх наслідків. Тому управлінська система повинна бути прогнозованою. Державне управління покликане вирішувати довгострокові, перспективні завдання, розв'язання яких відбуватиметься в умовах певної невизначеності, якщо органи виконавчої влади не матимуть прогнозів. В управлінському процесі прогнозування використовують і як функцію, і як принцип, і як метод управління. Тому органи виконавчої влади повинні розробляти прогнози, управляти ними, розв'язувати свої завдання на їх підставі.

Функція планування є на всіх рівнях ієрархії управління. Вона полягає у визначенні мети, напрямів, завдань, засобів реалізації тих чи інших процесів, розробленні програм, за допомогою яких має бути досягнуто мети. Шлях реалізації функції планування має такий схематичний вигляд: необхідність — завдання — функція — рішення (мета). Методика планування ґрунтується на принципах науковості, комплексності, багатоваріантності рішень, виборі оптимального варіанту, нормативності тощо.

Завдяки **функції регулювання** досягають необхідного стану впорядкування та стійкості системи управління. Регулювання охоплює переважно поточні заходи щодо будь-яких відхилень від завдань і заданих програм. За допомогою регулювання здійснюються безпосереднє керівництво, поведінка керованих

об'єктів. Під впливом регулювання управлінські процеси відбуваються в заданому напрямі та відповідно до встановленої програми.

Координація як функція забезпечує узгодження діяльності систем управління. Завдяки координуванню узгоджують дії керівників не тільки всередині управлінської ланки, а й дії керівників інших управлінських структур.

Функцію обліку пов'язано зі збиранням, передачею, зберіганням і переробленням даних, реєстрацією та групуванням відомостей про діяльність системи управління, наявність і витрати ресурсів тощо. Облік є передумовою контролю.

Контроль покликаний постійно надавати інформацію про дійсний стан справи щодо виконання завдань.

Контроль починається з одержання інформації про дійсний стан керованого об'єкта та закінчується прийняттям рішень, які передбачають відповідну корекцію в системі управління для досягнення запланованої мети. **Контроль ґрунтується на принципі зворотних зв'язків, які існують за будь-якої взаємодії суб'єкта й об'єкта в системі управління.**

Розглянуті загальні функції управління необхідні для здійснення державного управління як на загальнодержавному, так і на регіональних, місцевих, галузевих рівнях.

Отже, функцію державного управління можна визначити як частину управлінської діяльності держави, що здійснюється на основі закону чи іншого правового акта органами виконавчої влади притаманними їм методами для виконання завдань державного управління.

3. Управлінське рішення, його сутність, правове, організаційне, інформаційне та документальне забезпечення. Загальна технологія та моделі прийняття управлінських рішень.

Управлінське рішення - це формалізований на альтернативних засадах метод менеджменту за допомогою якого керуюча система організації отримує можливість безпосередньо впливати на керовану.

По-перше, **управлінське рішення** можна розглядати як вид діяльності, яка відбувається в управляючій підсистемі, і зв'язаний з підготовкою, знаходженням, вибором та прийняттям певних варіантів дій. В цьому аспекті управлінське рішення – це вид роботи в апараті управління, певний етап процесу управління.

По-друге, **управлінське рішення** – це варіант впливу управляючої підсистеми на керовану, своєрідна формула впливу. В цьому сенсі управлінське рішення є описом передбачуваних дій управляючої підсистеми щодо керованої.

По-третє, **управлінське рішення** – це організаційно-практична діяльність керівника в керованій системі.

Етапи розробки та реалізації управлінських рішень.

1. Постановка завдання. Складається з аналізу проблемної ситуації, вивчення стану справ і цілей, попереднього формулювання критеріїв рішення.

2. Формування рішення. Складається у визначенні й обґрунтуванні обмежень і визначенні альтернатив. Причиною проблеми можуть бути як внутрішнє, так і зовнішнє середовище. Необхідно виділити джерело, суть обмежень, і потім намітити можливі дії, що усувають причини проблеми.

3. Вибір рішення. На цій стадії приймається рішення з альтернативних варіантів, дається його оцінка.

4. Виконання, контроль за реалізацією рішення. На цій стадії приймаються заходи для конкретизації рішення і доведення його до виконавців. У процесі контролю виявляються відхилення, вносяться коригування. Контроль установлює зворотний зв'язок між системою, якою управляють (об'єкт) та системою, яка управляє (суб'єкт).

З документами в органах державного управління та місцевого самоврядування пов'язана діяльність усіх працівників апарату управління – від технічних виконавців до керівників підрозділів. Одні з них створюють документи, інші забезпечують їх оформлення й передавання в архів, використовують ці документи й на їх основі ухвалюють управлінські рішення.

Управлінська документація являє собою систему документів, що забезпечують управлінські процеси в суспільстві, в установі, на підприємстві, в організації.

Підставою для створення документів в установах є необхідність засвідчення наявності та змісту управлінських дій, передавання, зберігання і використання інформації протягом певного часу або постійно.

З погляду використання в управлінні розрізняють такі документи:

- 1. офіційні, власні і власного походження;**
- 2. справжні оригінали офіційних документів, дублікати і копії, витяги з офіційних документів.**

Офіційним є документ, створений організацією або посадовою особою і оформлений у встановленому порядку. Під посадовою особою розуміють особу, яка здійснює функції представника влади, або займає посаду, яка вимагає виконання організаційно-розпорядчих чи адміністративно-господарських обов'язків.

Власний - це офіційний документ, що засвідчує особу та її права, обов'язки, службове або громадське становище і у ньому можуть бути також інші відомості біографічного характеру.

Документ власного походження – це документ, який створює особа поза сферою її службової діяльності або виконання громадянських обов'язків.

Справжній - документ, відомості про час і місце створення якого і про автора яких є в самому документі або виявлені будь-яким способом відповідають дійсності.

Оригінал офіційного документу - це перший або єдиний примірник офіційного документу.

Витяг з офіційного документу - це копія офіційного документа, що відтворює його частину і завірена у встановленому порядку.

Технологія управління, зведена до простої схеми, може бути представлена у вигляді прийняття рішення, організації його виконання та контролю за виконанням. Таку схему можна використовувати як у випадку проведення найбільш звичайного одноразового заходу, так і при організації складних галузевих загальнодержавних систем. Ці системи будуть відрізнятися ступенем підготовки прийняття рішення, організацією його втілення в життя (кадри, фінанси, постачання, реалізація) і організацією контролю за виконанням. У всіх випадках повинні бути наявними вказані частини.

Будь-яке рішення не виникає з нічого, воно може бути прийняте тільки на базі інформації з даного питання. При цьому слід зазначити дві важливі умови: по-перше, інформація повинна бути своєчасною, по-друге, вона повинна бути достатньою для прийняття необхідного рішення. *Якщо інформація надійшла з запізненням, ви втрачаєте можливість взяти участь в яких-небудь діях, заходах. Тобто можливість чи шанс втрачені.* З другого боку, якщо інформація недостатня або ви знаєте що-небудь наполовину, ваше рішення може бути не тільки не найкращим, а навіть помилковим, оскільки ви не врахували всіх факторів.

Основним носієм інформації у сучасному апараті управління є документ, за допомогою якого здійснюються ділові зв'язки. Тому раціоналізація діловодства є важливим напрямом наукової організації праці працівників сфери управління. З ускладненням керованих процесів зростає обсяг документообігу.

Документ - передбачена законодавством матеріальна форма одержання, зберігання, використання і поширення інформації шляхом фіксації її на папері, магнітній, кіно-, відео- фотоплівці або іншому носієві. **Первинний документ - документ, що містить вихідну інформацію. Вторинний - документ, що є результатом аналітико-синтетичної та іншої обробки 1-го або кількох документів.**

Організаційно функцію діловодства забезпечують спеціальні підрозділи - управління справами, секретаріати та канцелярії. На них покладається безпосереднє діловодне обслуговування органів, підрозділів підприємства (приймання і відправлення кореспонденції, реєстрація вхідних та вихідних документів, тиражування, розподіл документів для доповіді керівництву, ведення контролю за виконанням документів, ознайомлення працівників з наказами, розпорядженнями, документацийне обслуговування нарад, конференцій, засідань, оформлення справ і передача їх до архіву, збереження документів тощо).

Контроль за виконанням документів є важливим напрямом управлінської діяльності, що виконується з метою сприяння своєчасному та правильному виконанню рішень, завдань і доручень керівництва, забезпечення одержання інформації, необхідної для оцінки діяльності підрозділів та виконавців.

Контроль за виконанням документів включає:

- постановку документа на контроль, перевірку своєчасного доведення документа до виконавця, попередню перевірку та регулювання ходу виконання документів;

- облік і узагальнення результатів контролю виконання документів, інформування керівника.

Контроль може здійснюватись у формах:

- суцільного контролю - за виконанням усіх документів;
- спеціального контролю - за виконанням документів органів влади, вищих органів підприємства, запитів депутатів, скарг, заяв, звернень громадян, наказів та інших найбільш важливих документів щодо боротьби з порушеннями податкового законодавства.

Комп'ютеризація документаційного забезпечення переорієнтовує його більше на одержання оперативної інформації та її оперативного аналізу з подальшим використанням для прогнозування господарської та іншої діяльності. Хоч комп'ютерний облік, контроль, аудит, аналіз і регулювання повинні функціонувати як частка єдиної інформаційної системи об'єкта (оскільки є ефективнішими в поєднанні з комп'ютерним прогнозуванням та плануванням), самі по собі вони функціонально створюють тісну інформаційну систему з властивими для них системними принципами.

4. Інформаційна підтримка та процедурне забезпечення прийняття й реалізації рішень пов'язаних з усуненням загрози виникнення НС або реагуванням на НС та організації ліквідування її наслідків.

З метою своєчасного захисту населення і територій від надзвичайних ситуацій техногенного та природного характеру, запобігання та реагування на них відповідними центральними та місцевими органами виконавчої влади здійснюються:

- створення і підтримання в постійній готовності загальнодержавної і територіальних систем спостереження і контролю з включенням до них існуючих сил та засобів контролю;

- організація збирання, опрацювання і передавання інформації про стан довкілля, забруднення харчових продуктів, продовольчої сировини, фуражу, води радіоактивними, хімічними речовинами, мікроорганізмами та іншими біологічними агентами.

З метою забезпечення реалізації державної політики у сфері захисту населення і територій від надзвичайних ситуацій створюється єдина державна система органів виконавчої влади з питань запобігання і реагування на надзвичайні ситуації техногенного та природного характеру (далі - єдина державна система ЄДС), яка складається з територіальних і функціональних підсистем.

Залежно від обстановки, ступеня поширення прогнозованої або такої, що виникла, надзвичайної ситуації техногенного та природного характеру за рішенням

відповідно Кабінету Міністрів України, Ради міністрів Автономної Республіки Крим, обласних, Київської та Севастопольської міських державних адміністрацій **в межах конкретної території встановлюється один з таких режимів функціонування системи захисту населення і територій:**

- режим повсякденного функціонування - за умов нормальної виробничо-промислової, радіаційної, хімічної, біологічної (бактеріологічної), сейсмічної, гідрогеологічної і гідрометеорологічної обстановки, за відсутності епідемій, епізоотій, епіфітотій тощо;

- режим підвищеної готовності - у разі істотного погіршення виробничо-промислової, радіаційної, хімічної, біологічної (бактеріологічної), сейсмічної, гідрогеологічної і гідрометеорологічної обстановки, за наявності можливості виникнення надзвичайної ситуації техногенного та природного характеру;

- режим надзвичайної ситуації - у разі виникнення і під час ліквідації наслідків надзвичайної ситуації техногенного та природного характеру.

Керівництво цивільною обороною України відповідно до її побудови покладається на Кабінет Міністрів України, міністерства, інші центральні органи виконавчої влади, Раду міністрів Автономної Республіки Крим, місцеві державні адміністрації, керівників підприємств, установ і організацій незалежно від форм власності і підпорядкування.

Начальником цивільної оборони України є Прем'єр-міністр України, а його заступником – керівник міністерства з питань надзвичайних ситуацій та у справах захисту населення від наслідків Чорнобильської катастрофи.

Безпосереднє виконання завдань цивільної оборони здійснюється постійно діючими органами управління у справах цивільної оборони, у тому числі створеними у складі підприємств, установ і організацій силами та службами цивільної оборони.

Органи управління у справах цивільної оборони, які входять до складу місцевих державних адміністрацій, є підрозділами подвійного підпорядкування.

Кабінет Міністрів України: забезпечує здійснення заходів щодо попередження надзвичайних ситуацій та ліквідації їх наслідків; розподіляє міста і території за групами, а юридичних осіб – за категоріями щодо реалізації заходів із цивільної оборони; створює резерви засобів індивідуального захисту і майна цивільної оборони, матеріально-технічних та інших фондів на випадок надзвичайних ситуацій у мирний і воєнний час, а також визначає їх обсяг і порядок використання; вживає заходів щодо забезпечення готовності органів управління у справах цивільної оборони, сил і засобів цивільної оборони до дій в умовах надзвичайних ситуацій; створює єдину систему підготовки органів управління у справах цивільної оборони, сил цивільної оборони та населення до дій в умовах надзвичайних ситуацій; визначає порядок створення спеціалізованих професійних та невоєнізованих пошуково-рятувальних формувань; задовольняє мобілізаційні потреби військ, органів управління у справах цивільної оборони та установ цивільної оборони.

Міністерство з питань надзвичайних ситуацій та у справах захисту населення від наслідків Чорнобильської катастрофи: забезпечує здійснення державної політики у сфері цивільної оборони, захисту населення і місцевостей від наслідків надзвичайних ситуацій, попередження цих ситуацій; організовує розробку та здійснення відповідних заходів із цивільної оборони; керує діяльністю підпорядкованих йому органів управління у справах цивільної оборони та спеціалізованих формувань, військами цивільної оборони; здійснює контроль за виконанням вимог цивільної оборони, станом готовності сил і засобів цивільної оборони, проведенням рятувальних та інших невідкладних робіт у разі виникнення надзвичайних ситуацій; координує діяльність центральних органів виконавчої влади, Ради міністрів Автономної Республіки Крим, місцевих державних адміністрацій, виконавчих органів місцевого самоврядування та юридичних осіб щодо ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій, проведення пошуку і рятування людей; здійснює оповіщення населення про загрозу або виникнення надзвичайної ситуації, забезпечує належне функціонування відомчих територіальних і локальних систем оповіщення; здійснює навчання населення, представників органів управління і сил цивільної оборони з питань захисту і дій у надзвичайних ситуаціях; організовує фінансове і матеріально-технічне забезпечення військ цивільної оборони, пошуково-рятувальних та інших підпорядкованих йому спеціалізованих формувань; створює згідно із законодавством підприємства з виробництва спеціальної і аварійно-рятувальної техніки, засобів захисту населення і контролю тощо.

Координуючими органами єдиної державної системи є:

- 1) на загальнодержавному рівні — Державна комісія з питань техногенно-екологічної безпеки та надзвичайних ситуацій; Національна рада з питань безпечної життєдіяльності населення. В окремих випадках для ліквідації надзвичайної ситуації та її наслідків рішенням Кабінету Міністрів України утворюють спеціальну урядову комісію;**
- 2) на регіональному рівні — комісії Ради міністрів АРК, обласних, Київської та Севастопольської міських державних адміністрацій з питань техногенно-екологічної безпеки та НС;**
- 3) на місцевому рівні — комісії районних державних адміністрацій і виконавчих органів рад з питань техногенно-екологічної безпеки та НС;**
- 4) на об'єктному рівні — комісії з питань НС об'єкта.**

Д/З

1. Головні положення про навчання персоналу підприємств, установ і організацій дій та способів захисту в разі виникнення надзвичайних ситуацій та аварій. Система інструктажів

Законодавчими та іншими нормативно-правовими актами України визначено обов'язковість навчання всіх категорій населення діям у надзвичайних ситуаціях, дотримання заходів загальної, екологічної безпеки, виконання відповідних вимог у

разі виникнення надзвичайних ситуацій, а також вивчення основних способів захисту населення і територій від наслідків надзвичайних ситуацій, надання першої медичної допомоги потерпілим, правил користування засобами захисту.

Теоретичне навчання на виробництві проходять працівники підприємств, установ та організацій, яких не внесено до переліку осіб керівного складу, управлінських кадрів і фахівців цивільного захисту, що проходять курсове навчання у мережі курсів, навчально-методичних центрів сфери цивільного захисту.

Усі наймані працівники при прийнятті на роботу і за місцем роботи для набуття практичних навиків попередження аварій і ліквідації їх наслідків повинні проходити навчання діям та способам захисту в разі виникнення аварійних ситуацій та аварій, про що у журналі реєстрації вступного інструктажу з питань техногенної безпеки робляться відповідні записи.

Навчання персоналу діям та способам захисту на випадок виникнення аварійних ситуацій та аварій на підприємствах, в установах та організаціях проводиться у формі інструктажів та навчань, які проводяться в системі охорони праці, з включенням питань техногенної безпеки, відповідно до Типового положення про порядок проведення навчання і перевірки знань з питань охорони праці.

Зазначені інструктажі та навчання проводяться:

- з усім персоналом, який щойно прийнятий на роботу (постійну або тимчасову) незалежно від їх освіти, стажу роботи за цією професією або посади;
- з особами, які прибули у відрядження до підприємства, проходження навчальної практики, стажування, підвищення кваліфікації тощо.

За результатами інструктажів та навчань персонал підприємства повинен:

- знати та вміти виконувати встановлені на території підприємства вимоги стосовно власної безпеки та безпеки підприємства;
- знати основні телефони оперативних чергових аварійно-рятувальних формувань, у разі виявлення порушень негайно повідомляти їх про можливу небезпеку;
- знати правила поведінки при виникненні аварійних ситуацій та аварій, не припускати дій, які можуть призвести до виникнення аварії або аварій та надзвичайних ситуацій;
- знати основні заходи та способи захисту від шкідливого впливу небезпечних речовин та наслідків надзвичайних ситуацій техногенного характеру, порядок надання першої медичної допомоги потерпілим, правила користування засобами радіаційного, хімічного та колективного захисту.

На підприємстві, в установі та організації повинні бути вивішені на видному місці відповідні інструкції щодо виконання вимог техногенної безпеки та порядку дій персоналу в разі виникнення аварійної ситуації (аварії).

Теоретичне навчання на виробництві здійснюється за програмами:

- спеціальної підготовки працівників, які увійшли до складу позаштатних органів управління, спеціалізованих служб і формувань цивільного захисту;
- загальної підготовки працівників підприємств, установ та організацій;

- додаткової підготовки працівників потенційно-небезпечних об'єктів та об'єктів підвищеної небезпеки з питань техногенної безпеки;
- прискореної підготовки населення до дій в особливий період та;
- за переліком тем інструктажів з питань захисту і дій у надзвичайних ситуаціях, техногенної та пожежної безпеки.

Програми загальної та спеціальної підготовки працівників розраховані на трьох річний термін навчання і призначені для навчання відповідних категорій та груп населення захисту та діям в умовах надзвичайних ситуацій.

Крім навчання за програмами загальної, спеціальної, додаткової та прискореної підготовки, всі посадові особи і фахівці під час прийняття їх на роботу та щорічно, за місцем роботи проходять інструктаж з питань захисту і дій у надзвичайних ситуаціях, техногенної та пожежної безпеки.

Інструктажі проводяться за переліком питань, який розробляється керівництвом підприємств, установ, організацій на базі програм загальної, спеціальної та додаткової підготовки виходячи зі специфіки виробництва, обов'язків працівників і особливостей їх діяльності та стану природно-техногенної безпеки відповідних територій.

Теоретичне навчання працюючого персоналу завершується перевіркою рівня його знань шляхом тестування.

Навчання персоналу підприємств, установ і організацій діям та способам захисту в разі виникнення аварійних ситуацій та аварій.