

Лариса Сергіївна ЛЮБОХИНЕЦЬ

кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри економічної теорії та економічної безпеки, Хмельницький національний університет
ORCID ID: 0000-0003-1578-615X

**ФУНКЦІОНУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ
ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ
ГНУЧКОГО УПРАВЛІННЯ**

Любохинець Л. С. Функціонування механізму забезпечення економічної безпеки промислових підприємств на основі використання інструментів гнучкого управління. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. Том 7. № 1. С. 215 – 221.

Анотація

В статті актуалізовано питання необхідності трансформації підходів щодо забезпечення економічної безпеки в умовах високого динамізму зовнішнього середовища. Наголошено, що в сучасних умовах особливої значущості набуває розробка комплексу заходів ситуаційного регулювання економічних ситуацій, що виникають у практичній діяльності підприємств в контексті забезпечення та управління їх безпечним станом і розвитком. Рефлексією на нові завдання в сфері забезпечення економічної безпеки промислових підприємств є трансформація усього управлінського циклу захисту підприємств від загроз, розроблення й імплементація гнучких інструментів управління на засадах методології рівноважного підходу забезпечення економічної безпеки. Автором запропоновано виділити основні якісні та кількісні характеристики категорії «загроза» (сила загрози та її інтенсивність), що має бути покладено в основу розроблення складових відповідного механізму забезпечення економічної безпеки промислових підприємств, деталізовано особливості застосування режимів їх функціонування.

Ключові слова: гнучке управління системою економічної безпеки, механізм забезпечення економічної безпеки підприємства, інтенсивність загроз, Agile-менеджмент, інструменти гнучкого управління.

Larysa LIUBOKHYNETS

PhD in Economics, Associate Professor, Head of the Department of Economic Theory and Economic Security, Khmelnytskyi National University

FUNCTIONING OF THE MECHANISM TO ENSURE ECONOMIC SECURITY OF INDUSTRIAL ENTERPRISES BASED ON THE USE OF FLEXIBLE MANAGEMENT TOOLS

Liubokhynets L. Functioning of the mechanism to ensure economic security of industrial enterprises based on the use of flexible management tools. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2022. Volume 7. № 1, pp. 215 – 221.

Abstract

The article highlights the need to transform approaches to economic security in a highly dynamic environment. It is emphasized that in modern conditions the development of a set of measures of situational regulation of economic situations that arise in the practice of enterprises in the context of ensuring and managing their safe condition and development is of particular importance. The reflection on new tasks in the field of economic security of industrial enterprises is the transformation of the entire management cycle of enterprise protection from threats, development and implementation of flexible management tools based on the methodology of the equilibrium approach to economic security. The purpose of the study is to develop guidelines for the functioning of the mechanism of economic security of industrial enterprises based on the use of flexible management tools. The article outlines that the formation of a mechanism for ensuring the economic security of industrial enterprises based on the use of flexible management tools should take into account modern features of the external environment, which is characterized by high dynamics and intensity of events. Sometimes, it is the high dynamism of events, rather than their nature, that causes threatening situations for the economic system of the enterprise. It is emphasized that in the process of forming a mechanism for ensuring economic security of industrial enterprises based on the use of flexible management tools should take into account the nature of many crises, both internal and external, which can be allocated to a separate area of research intensity of threats. The author proposes to identify the main qualitative and quantitative characteristics of the category "threat" (threat strength and intensity), which should be the basis for developing components of the relevant mechanism

© Лариса Сергіївна Любохинець, 2022 for economic security of industrial enterprises, details for the

application of their modes. The author emphasizes that the scientific basis of the process of developing a mechanism for economic security using flexible tools should be the concept of flexible management, which is an established system of views on the organization of flexible management, its essential characteristics and holistic theoretical basis. The application of the provisions of the concept of flexible management, Agile-management, the theoretical basis of which is situational theory, should provide the ability to identify factors that affect the economic security of industrial enterprises, its adaptation to environmental changes, and the ability to properly take into account current market needs, potential threats and developing new perspectives. In this context, ensuring the economic security of industrial enterprises through the use of flexible management tools is a management decision-making process that allows to take into account changes in the external environment quickly and adjust management decisions to ensure economic security of industrial enterprises in accordance with existing external and internal threats.

Keywords: flexible management of the economic security system, the mechanism of economic security of the enterprise, the intensity of threats, Agile-management, tools for flexible management.

JEL classification: D21; M21

Вступ

В умовах підвищення динамічності внутрішнього та зовнішнього середовища, зростання ризиків й невизначеності, а також посилення конкурентної боротьби особливої актуальності набувають питання ідентифікації, аналізу, контролю загроз та ризиків економічної безпеки, реалізації, оцінювання результативності захисних заходів щодо нейтралізації загроз та координації захисних функцій промислових підприємств. Реалізація цих завдань передбачає опрацювання адекватного методичного інструментарію, що дозволяє оцінити ефективність процесів ситуаційного контролю та аналізу економічної безпеки щодо відповідності її базовим індикаторам з метою забезпечення інтересів власників і менеджменту підприємств. При цьому особливої значущості набуває розробка комплексу заходів ситуаційного регулювання економічних ситуацій, що виникають у практичній діяльності підприємств в контексті забезпечення та управління їх безпечним станом і розвитком. Рефлексією на нові завдання в сфері забезпечення економічної безпеки промислових підприємств є трансформація усього управлінського циклу захисту підприємств від загроз, розроблення й імплементація гнучких інструментів управління на засадах методології рівноважного підходу забезпечення економічної безпеки.

Зазначимо, що у науковій літературі є безліч публікацій щодо особливостей формування механізму забезпечення економічної безпеки промислових підприємств, а саме, вітчизняними і зарубіжними науковцями сформовано вагому інформаційну базу цієї проблемної сфери. Зокрема, тематику механізму забезпечення економічної безпеки підприємств у своїх працях досліджують О. Васильєв [1], Н. Гавловська [2], Г. Козаченко [3], С. Матюх [4], Ю. Погорелов [5], Є. Рудніченко [6], Р. Скриньковський [7], Р. Сніщенко [8], О. Сосновська [9] тощо.

Проте, динамічна природа економічних процесів вимагає постійного розвитку і вдосконалення знань про захист підприємств від негативних впливів і загроз. За таких умов актуалізується питання розробки відповідного інструментарію, який би дозволив менеджменту вітчизняних підприємств оперативно реагувати на загрози зовнішнього та внутрішнього характеру. Саме необхідність формування механізму забезпечення економічної безпеки підприємств на основі використання інструментів гнучкого управління в умовах динамічного середовища зумовлює актуальність цього дослідження.

Формулювання цілей статті

Метою дослідження є вироблення методичних рекомендацій щодо функціонування механізму забезпечення економічної безпеки промислових підприємств на основі використання інструментів гнучкого управління.

Виклад основного матеріалу

Головним пріоритетом системи забезпечення економічної безпеки промислових підприємств є формування відповідного рівня безпеки на основі використання інструментів гнучкого управління, які б дозволяли оперативно реагувати на нові загрози зовнішнього характеру, прораховувати результати можливих сценаріїв розвитку подій,

ISSN 2415-8453. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2022 рік. Том 7. № 1.

а також вносити корективи в діяльність підприємства відповідно до зміни ринкової кон'юнктури та внутрішніх факторів підприємства.

Зазначимо, що формування механізму забезпечення економічної безпеки промислових підприємств на основі використання інструментів гнучкого управління має враховувати сучасні особливості зовнішнього середовища, для якого характерна висока динамічність та інтенсивність розвитку подій. Іноді саме високий динамізм подій, а не їх природа, зумовлює виникнення загрозливих ситуацій для економічної системи підприємства. На нашу думку, в процесі формування механізму забезпечення економічної безпеки промислових підприємств на основі використання інструментів гнучкого управління має бути врахована природа багатьох кризових явищ як внутрішнього, так і зовнішнього середовища, які можна виділити в окремий напрямок наукових досліджень у сфері забезпечення економічної безпеки, а саме «концепція інтенсивності загроз». Ця концепція являє собою сформовану систему поглядів щодо забезпечення економічної безпеки підприємств, в основі якої лежить розподіл змісту «загроз» на дві складові: силу небезпеки та її інтенсивність.

В цьому контексті варто окремо виділити основні якісні та кількісні характеристики категорії «загроза», що має бути покладено в основу розроблення складових відповідного механізму забезпечення економічної безпеки промислових підприємств (рис. 1).

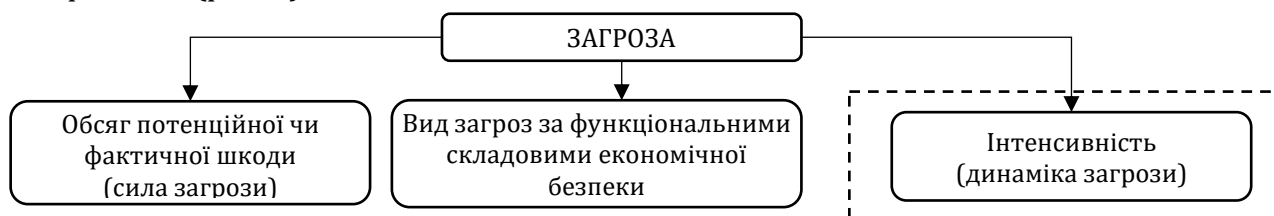


Рис. 1. Якісна та кількісна характеристика категорії «загроза»

Джерело: розроблено автором

З позиції застосування положень «концепції інтенсивності загроз» при аналізі економічної природи загроз необхідно враховувати не лише обсяги потенційної шкоди, вид загроз за функціональними компонентами економічної безпеки, але й інтенсивність їх розвитку. За таких умов особливої актуальності набувають питання розробки відповідного інструментарію механізму забезпечення економічної безпеки промислового підприємства, який би забезпечив можливість виявлення, аналізу та нейтралізації загроз різної сили та інтенсивності.

На нашу думку, вирішення зазначених проблем можливе за умови використання дієвих інструментів, які б забезпечили високий рівень гнучкості та адаптивності підприємства. Зауважимо, «гнучкість» є складовою частиною процесу адаптації підприємства до змін, викликаних зрушеннями зовнішнього або внутрішнього середовища. Тобто, якщо під «адаптацією» слід розуміти процес пристосування до змін, то під «гнучкістю» – можливість швидкого врахування цих змін в управлінні системою економічної безпеки промислового підприємства. Також в цьому контексті варто розрізняти стратегічну та тактичну адаптивність, оскільки це передбачає застосування різних інструментів гнучкого управління та суб'єктів прийняття рішень.

Незважаючи на значну кількість публікацій, присвячених проблемі підвищення гнучкості систем управління, питання застосування гнучких інструментів в системі забезпечення економічної безпеки є малодослідженими. На сьогодні науковцями та практиками не вироблено ефективного механізму забезпечення економічної безпеки промислових підприємств в умовах високого динамізму зовнішнього середовища, які б забезпечили високий рівень гнучкості саме системи забезпечення економічної безпеки. Особливої актуальності ця проблема набуває в останні роки в Україні у зв'язку з виникненням та швидким розвитком загроз глобального характеру, що змушує

менеджмент миттєво реагувати та приймати обґрунтовані рішення, які можуть по-різному впливати на рівень економічної безпеки підприємства. Перед фахівцями з економічної безпеки стоїть завдання щодо розроблення дієвих методів, інструментів та механізмів системи забезпечення економічної безпеки, які б забезпечили можливість реагування промислового підприємства на зміни ринкової кон'юнктури з врахуванням внутрішніх можливостей.

Розроблення механізму забезпечення економічної безпеки з використанням гнучкого інструментарію прийняття управлінських рішень враховує вимоги до процесу забезпечення економічної безпеки, а саме:

- ✓ здатність до оперативного реагування на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища на підставі інформації про наявні загрози та досвід їх попередження й нейтралізації джерел;

- ✓ можливість швидкої підготовки декількох варіантів управлінських рішень, їх оперативного коригування та пошук критеріїв оцінювання;

- ✓ можливість проведення оперативного аналізу визначених цілей підприємства і швидкого внесення змін за потреби з метою мінімізації впливу загроз на стан економічної безпеки.

Науковим підґрунтям процесу розроблення механізму забезпечення економічної безпеки з використанням гнучкого інструментарію має стати концепція гнучкого управління, яка являє собою сформовану систему поглядів з організації процесу гнучкого управління, його сутнісної характеристики та цілісної теоретичної бази. Застосування положень концепції гнучкого управління, Agile-менеджменту, теоретичною базою яких є ситуаційна теорія, має забезпечити можливість виявлення факторів, які впливають на стан економічної безпеки промислового підприємства, його пристосовування до змін зовнішнього середовища, а також можливість вірного врахування сучасних потреб ринку, потенційних загроз та опрацювання нових перспектив. В цьому контексті, забезпечення економічної безпеки промислових підприємств на основі використання інструментів гнучкого управління – це процес прийняття управлінських рішень, який дозволяє оперативно враховувати зміни зовнішнього середовища та коригувати управлінські рішення щодо забезпечення економічної безпеки промислового підприємства відповідно до існуючих загроз зовнішнього і внутрішнього характеру.

Використання інструментів гнучкого управління передбачає багатоваріантний ситуаційний характер, що дає можливість попереднього оцінювання відповідних дій на можливі зміни умов як в зовнішньому, так і у внутрішньому середовищі промислового підприємства. Ситуаційний підхід в сучасних умовах існування високого рівня потенційних небезпек є одними з найбільш перспективних у сучасній науці управління. Він включає усі елементи системного аналізу і дозволяє здійснювати ефективне управління певною ситуацією і приймати адекватні рішення. Проведення ситуаційного аналізу дозволяє менеджменту підприємства чітко уявити стан підприємства, виявити загрози його розвитку, зробити прогноз стану, визначити перспективні напрями розвитку, а також розробити заходи щодо забезпечення економічної безпеки. Використання ситуаційного підходу в процесі забезпечення економічної безпеки підприємств передбачає створення технологій розробки сценаріїв, які б забезпечували вироблення найбільш ефективних рішень в ситуаціях, коли існують декілька ймовірних варіантів розвитку подій.

Отже, в основі процесу структурно-логічного ситуаційного моделювання контролю та аналізу економічної безпеки лежить відповідний механізм забезпечення та управління економічною безпекою з урахуванням режимів його функціонування. Зауважимо, що під режимом функціонування механізму забезпечення економічної безпеки слід розуміти сукупність факторів, які визначають рівень небезпеки для

економічної системи підприємства, застосування відповідних інструментів нейтралізації загроз, а також розмір потенційних збитків (рис. 2).

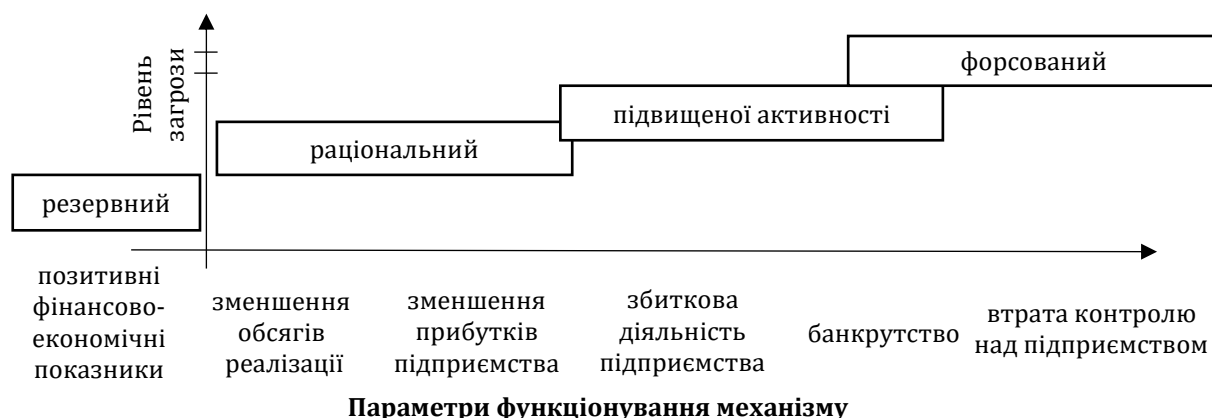


Рис. 2. Режими функціонування механізму забезпечення економічної безпеки промислового підприємства

Джерело: розроблено автором

Наведені фактори небезпеки є так званими режимними параметрами функціонування механізму, до яких належать: зменшення обсягів реалізації; зменшення прибутків підприємства; збиткова діяльність підприємства; банкрутство; втрата контролю над підприємством.

В цьому контексті, можна виділити чотири режими функціонування механізмів забезпечення економічної безпеки, за допомогою яких усуваються порушення функцій фінансово-економічної діяльності промислових підприємств, а саме: резервний, раціональний, підвищеної активності та форсований. Так, при порушенні (перевищенні) нормального рівня економічної безпеки задіюватиметься механізм резервування – це найвищий рівень економічної безпеки (табл. 1).

Таблиця 1. Режими функціонування механізмів забезпечення економічної безпеки та їх характеристика

Режими механізму забезпечення ЕБ	Зміни	Характеристика	Особливості
Резервний	Позитивне відхилення від норми	Високий рівень економічної безпеки	Наявність надмірної безпеки та резервування ресурсів
Раціональний	Не перевищує порогового значення економічної безпеки	Нормальний рівень економічної безпеки	Активна робота захисних механізмів, посилюється діяльність регулятивних механізмів, необхідність економії ресурсів для усунення певних загроз
Підвищеної активності	Перевищення встановлених норм	Низький рівень економічної безпеки	Підприємство підтримує діяльність за рахунок додаткових ресурсів, зберігаючи життєво важливі сфери функціонування
Форсований	Перевищення можливостей регуляторного механізму, необхідні додаткові ресурси	Критичний рівень економічної безпеки	Виснаження ресурсів, позамежне відхилення від норми, банкрутство компанії

Джерело: розроблено автором

Зазначимо, що ефективне функціонування механізму забезпечення економічної безпеки промислового підприємства передбачає поетапне формування її об'єктів та об'єктів захисту підприємства, принципів, цілей, завдань забезпечення економічної безпеки, критеріїв та показників безпеки підприємства, а також дієвої системи інформаційних потоків між структурними підрозділами підприємства та службою економічної безпеки (рис. 3).

Зазначимо, що служба економічної безпеки визначає відповідний порядок управ-

ління економічною безпекою промислового підприємства шляхом розроблення та затвердження посадових інструкцій, регламентів, компетенцій та рівня відповідальності, а також іншої нормативної документації щодо діяльності посадових осіб відповідальних за забезпечення економічної безпеки як серед посадових осіб служби економічної безпеки.

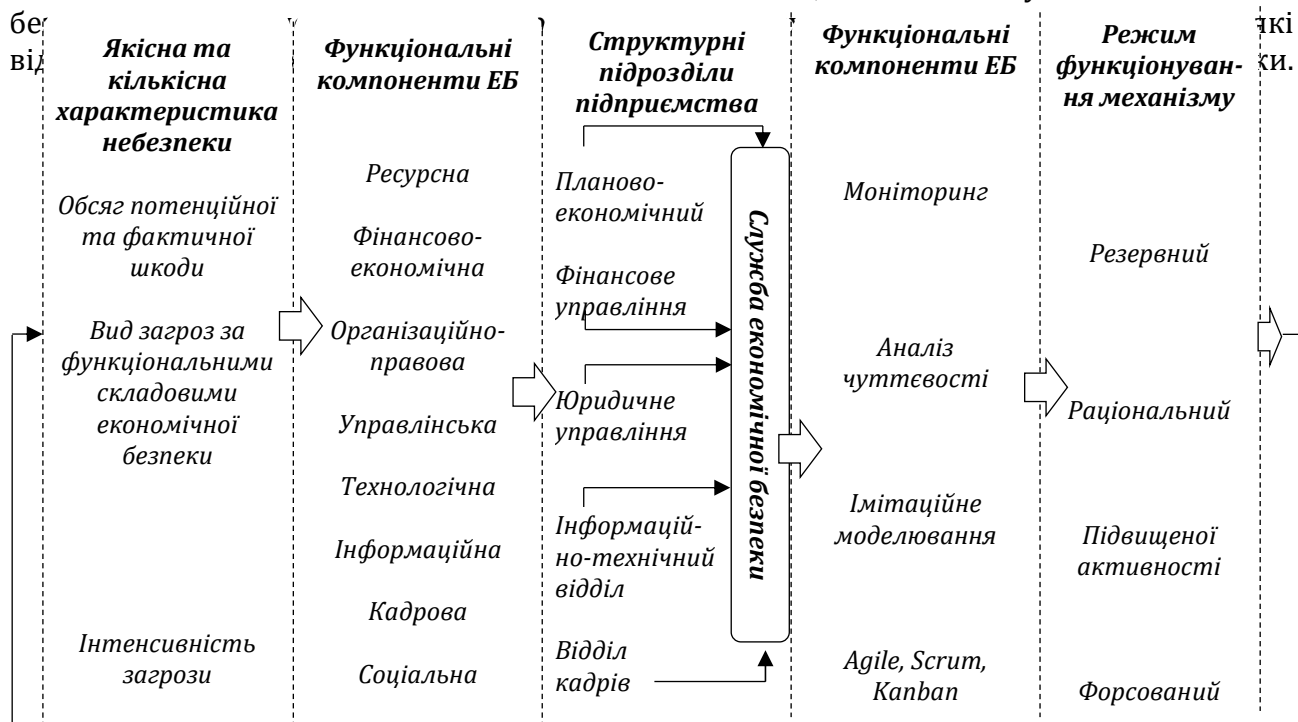


Рис. 3. Модель інформаційних потоків механізму забезпечення економічної безпеки

Джерело: розроблено автором

За результатами створення відповідної системи управління економічною безпекою відбувається формування моделі інформаційних потоків механізму забезпечення економічної безпеки, регламентованих за складом та за способом їх надання службі економічної безпеки з метою моніторингу рівня економічної безпеки. Джерелами цієї інформації є виробничі, функціональні та допоміжні підрозділи підприємства, які з певною періодичністю надають дані про свою роботу. Спеціалісти служби економічної безпеки на основі отриманої інформації здійснюють оцінювання фактичного та прогнозного стану економічної безпеки промислового підприємства з метою можливого коригування прийняття управлінських рішень.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Наявність чітко розробленого механізму є основою ефективного управління, оскільки він слугує ядром системи забезпечення економічної безпеки підприємства. При цьому процес управління, економічні важелі та інструменти взаємопов'язані в єдиний механізм гнучкого управління, що являє собою сукупність методів, прийомів, інструментів, показників та інших економічних елементів, завдяки поєднанню яких забезпечується швидка адаптація промислового підприємства до потенційних загроз. Тобто, в основі системи гнучкого управління лежить механізм, що включає певну сукупність принципів, взаємозв'язаних методів, функцій і структур економічних служб. В цьому контексті, в подальшому, актуалізується питання необхідності розроблення певних груп показників і нормативів, що відобразатимуть різноманітні функціональні компоненти економічної безпеки, які забезпечать механізм забезпечення економічної безпеки відповідним інструментами гнучкого управління.

Список літератури

1. Васильев О. В., Мейта В. І. Формування системи управління економічною безпекою промислових підприємств. *Економічний аналіз: зб. наук. праць*. 2013. Том 14. № 2. С. 138-145.
2. Гавловська Н., Рудніченко Є. Формування базису моделі взаємодії підприємства – суб'єкта ЗЕД з потенційними контрагентами з урахуванням концепції економічної безпеки. *Актуальні проблеми економічної безпеки держави, регіону, підприємства* : тези доп. учасників Всеукр. наук.-практ. конф. (26 трав. 2017 р.) / упоряд. Л. М. Томаневич. Львів : ЛьвДУВС, 2017. С. 41–45.
3. Козаченко Г., Пономарьов В., Ляшенко О. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення: [монографія]. К.: Лібра, 2003. 280 с.
4. Matiukh S., Rudnichenko Y., Shuprudko N., Kvasnytska R., Dotsenko I., Yaroslavsky A. Managing Adaptation Processes of the Enterprise Economic Security System to the Influence of the Customs Regulation Entities. *TEM Journal*. 2020. Vol. 9, Issue 3. P. 1100-1107.
5. Погорелов Ю., Ляшенко О., Безбожний В. Система економічної безпеки: держава, регіон, підприємство: монографія: в 3-х т. Т. [за заг. ред. Г.В. Козаченко]. Луганськ: Елтон-2, 2010. 282 с.
6. Рудніченко Є. Загроза, ризик, небезпека: сутність та взаємозв'язок із системою економічної безпеки підприємства. *Економіка. Менеджмент. Підприємництво*. 2013. № 25 (1). С. 188–195.
7. Скриньковський Р. М. Економічна безпека підприємства: сутність, класифікація та система діагностики *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Випуск 3. С. 414 – 418.
8. Сніщенко Р. Проблеми економічної безпеки господарюючих суб'єктів в умовах нестабільності: монографія. Тернопіль: Крок, 2019. 276 с.
9. Сосновська О. О. Методологічний базис управління економічною безпекою підприємства. *Проблеми економіки: науковий журнал*. 2020. №1 (43). С. 190-196.
10. Лагодієнко В.В., Суханова А.В. Характеристика економічної безпеки підприємств та оцінка основних індикаторів безпеки. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка, Серія «Економічні науки»*. 2019. Вип. 206. С. 318-333.

References

1. Vasyliiev, O. V., Meita, V. I. (2013). «Formation of the economic security management system of industrial enterprises». *Ekonomichnyi analiz: zb. nauk. prats*. Vol. 14, no. 2, pp. 138-145.
2. Havlovska, N., Rudnichenko, Ye. (2017). «Formation of the basis of the model of the interaction of the enterprise - the subject of foreign trade with potential counterparties, taking into account the concept of economic security». *Aktualni problemy ekonomichnoi bezpeky derzhavy, rehionu, pidprijemstva*. [Actual problems of the economic security of the state, region, and enterprise]. *Proceeding of the theses add. participants of the All-Ukrainian science and practice conf. (May 26, 2017)* / L. M. Tomanevich (ed.). Lviv: LvDUVS, pp. 41–45.
3. Kozachenko, H., Ponomarov, V., Liashenko, O. (2003). *Ekonomichna bezpeka pidprijemstva: sutnist ta mekhanizm zabezpechennia*. [Economic security of the enterprise: essence and mechanism of provision]. Libra. Kyiv. Ukraine.
4. Matiukh, S., Rudnichenko, Y., Shuprudko, N., Kvasnytska, R., Dotsenko, I., Yaroslavsky, A. (2020). Managing Adaptation Processes of the Enterprise Economic Security System to the Influence of the Customs Regulation Entities. *TEM Journal*. Vol. 9, Issue 3, pp. 1100-1107.
5. Liashenko, O., Pohorelov, Yu., Bezbozhnyi, V. (2010). *Systema ekonomichnoi bezpeky: derzhava, rehion, pidprijemstvo*. [System of economic security: state, region, enterprise]. In 3 Vol. T. [in Kozachenko, H.V. (ed.)]. Elton-2. Luhansk. Ukraine.
6. Rudnichenko, Ye. (2013). «Threat, risk, danger: essence and relationship with the economic security system of the enterprise». *Ekonomika. Menedzhment. Pidprijemnytstvo*. no. 25 (1), pp. 188–195.
7. Skrynkovskiy, R. M. (2015). «Economic security of the enterprise: essence, classification and diagnostic system». *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*. Issue 3, pp. 414 – 418.
8. Snishchenko, R. (2019). *Problemy ekonomichnoi bezpeky hospodariuiuchykh subiektiv v umovakh nestabilnosti*. [Problems of economic security of economic entities in conditions of instability]. Krok. Ternopil. Ukraine.
9. Sosnovska, O. O. (2020). «Methodological basis of management of the economic security of the enterprise». *Problemy ekonomiky: naukovyi zhurnal*. Kharkiv. no. 1 (43), pp. 190-196.
10. Lahodiienko, V.V., Sukhanova, A.V. (2019). «Characteristics of the economic security of enterprises and evaluation of the main security indicators». *Visnyk Kharkivs'koho natsional'noho tekhnichnoho universytetu sil's'koho hospodarstva imeni Petra Vasylenka, Serii «Ekonomichni nauky»*. Issue 206, pp. 318-333. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtusg_2019_206_32

Стаття надійшла до редакції 24.01.2022 р.