

Кухар Олександр Васильович,
кандидат юридичних наук, доцент кафедри
державно-правових дисциплін та
міжнародного права, Державний
біотехнологічний університет

Kukhar Oleksandr, PhD in Law, Associate
Professor of the Department of State Legal
Disciplines and International Law,
State Biotechnological University,
<https://orcid.org/0000-0003-4897-9636>

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА FEATURES OF ENTERPRISE ECONOMIC SECURITY MANAGEMENT

Кухар О. В. Особливості управління
економічною безпекою підприємства.
*Український журнал прикладної економіки та
техніки*. 2022. Том 7. № 3. С. 291 – 296.

Kukhar O. Features of enterprise economic
security management. *Ukrainian Journal of
Applied Economics and Technology*. 2022.
Volume 7. № 3, pp. 291 – 296.

В умовах сучасного розвитку економіки підвищується роль та значення економічної безпеки підприємства. Зміни, що виникли в сучасній економіці, відрізняються значно високою часткою кризових факторів, а також політичною незбалансованою обстановкою, що підкріплює за собою високу частку криміналізації бізнесу. У низці даних фактів як ніколи важливо грамотно вивчати та покращувати підходи до підтримки економічної безпеки господарської діяльності підприємства. Абсолютно будь-яка підприємницька діяльність пов'язана з непередбаченими загрозами, ризиками. Ця обставина вимагає від бізнесових структур певної політики управління діяльністю, спрямованою на підвищення рівня економічної безпеки. Економічну безпеку підприємства можна визначити як стан, при якому підприємство може суверенно, без втручання та тиску зовні, визначати шляхи та форми свого економічного розвитку. Категорія економічної безпеки тісно пов'язана з категоріями економічної стійкості, стабільності та незалежності. Об'єктом економічної безпеки на рівні підприємства є економічний оборот витрат та доходів, товарів (робіт, послуг) та ресурсів. Універсальну систему економічної безпеки створити на практиці неможливо, оскільки кожне підприємство діє за своїми певними стандартами та посідає своє місце на ринку товарів та послуг. Для ефективного забезпечення економічної безпеки підприємству необхідно визначити алгоритм управління, який би дозволив своєчасно оцінити ризики та визначити вектор подальших управлінських рішень. Реальне формування та функціонування механізму забезпечення економічної безпеки підприємства являє собою складний процес взаємодії та взаємного впливу складових. У свою чергу, взаємодія та взаємний вплив компонентів здійснюється безліччю комбінацій різної конфігурації цих змінних. Формування механізму забезпечується за рахунок прийняття управлінських рішень, формування єдиних інформаційних полів, проведення аналітичних та прогнозних робіт, виконання низки економічних розрахунків та оцінки їх результатів. Усі дії здійснюються у внутрішньому середовищі об'єкта забезпечення економічної безпеки підприємства.

Ключові слова: безпека, підприємство, економіка, управління, загрози.

In the conditions of modern economic development, the role and importance of economic security of the enterprise is increasing. The changes in the contemporary economy are characterized by a significantly high share of crisis factors and an unbalanced political environment, reinforcing a high percentage of business criminalization. In many of these facts, it is more important than ever to competently study and improve approaches to maintaining the economic security of the enterprise's economic activity. Absolutely any entrepreneurial activity is associated with unforeseen threats and risks. This circumstance requires business structures to have a specific activity management policy to increase economic security. The financial security of an enterprise can be defined as a state in which it can sovereignly, without interference and pressure from outside, determine the ways and forms of its economic development. The category of economic security is closely related to the categories of economic stability and independence. The object of economic security at the enterprise level is the financial turnover of costs and revenues, goods (works, services), and resources. It is impossible to create a universal system of economic security in practice since each enterprise acts according to its standards and takes its place in the market of goods and services. To effectively ensure economic security, the enterprise needs to define a management algorithm that would allow for a timely assessment of risks and to determine the vector of further management decisions. The actual formation and functioning of the mechanism for ensuring the economic security of the enterprise represent a complex process of interaction and mutual influence of the components. Therefore, the exchange and mutual influence of the elements are carried out by many combinations of different configurations of these variables. The formation of the mechanism is ensured by making management decisions, forming unified information fields, conducting analytical and forecasting work, performing several economic calculations, and evaluating their results. All actions are carried out internally to ensure the enterprise's economic security.

Keywords: security, enterprise, economy, management, threats.

Вступ

В сучасних умовах розвитку ринкових механізмів в економіці діяльність виробничих одиниць, що існують у різних організаційно-правових формах, схильна до постійних небезпек і загроз, що обумовлено її непередбачуваністю. Гострими проблемами для сталого

функціонування підприємства стали нестабільна політична та соціально-економічна ситуація в країні, міжнаціональні, регіональні, територіальні конфлікти, недосконалість законодавчої бази, корупованість тощо. Вирішення цих проблем є досить складним завданням. Все це викликає необхідність розробки ефективних способів підвищення рівня економічної безпеки підприємства, що дозволило б підготувати та реалізувати комплексну програму дій з нейтралізації зовнішніх та ліквідації внутрішніх загроз, що постійно виникають.

Питання оцінювання управління економічною безпекою підприємства досліджували С. Мельник, В. Фостяк та інші. Серед вчених, які займалися питаннями економічної безпеки підприємства, не вироблено єдиного підходу до її розуміння.

Проте, незважаючи на значну кількість суттєвих наукових розробок, існує необхідність більш поглибленого дослідження особливостей управління економічною безпекою підприємств з метою аналізу їх відповідності до сучасних реалій.

Мета статті

Виокремлення та аналіз особливостей управління економічною безпекою підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження

У режимі сталого функціонування підприємство при вирішенні завдань своєї економічної безпеки акцентує головну увагу на підтримці нормального ритму виробництва та збуту продукції, на запобіганні матеріальним та/або фінансовим збиткам, на недопущенні несанкціонованого доступу до службової інформації та руйнування комп'ютерних баз даних, на протидії недобросовісній конкуренції та кримінальним проявам.

Таке розуміння економічної безпеки підприємства дозволяє показати, що підприємства будь-якої організаційно-правової форми постійно перебуває у стані невизначеності, непередбачуваності та зміни умов господарювання (політичних, макроекономічних, правових тощо), приймає ризикові рішення в умовах жорсткої конкуренції, домагається запобігання небезпекам і загрозам.

Фомічов К.С. зазначає, що економічна безпека організації – це стан захищеності суб'єкта від внутрішніх та зовнішніх чинників, при якому він найбільш ефективно використовує свій потенціал, домагаючись при цьому знизити чи ліквідувати існуючі ризики або інші обставини з метою захисту від них та досягнення основної мети комерційної діяльності на конкурентному ринку [1].

У наш час дослідити явища, пов'язані з проблемою управління економічною безпекою підприємства, як у теоретичному, так і практичному плані видається досить складним з тим ступенем ефективності, який вже сьогодні користується попитом. Причин такого стану справ досить багато:

– підміна економічної категорії різними явищами, які тією чи іншою мірою розглядаються авторами як складові економічної безпеки;

– різноманітність підходів до визначення економічної безпеки, що мають авторський характер, який часто не узгоджується навіть із небагатьма нормативно-правовими документами;

– недостатність і недосконалість науково-методичних розробок з дослідження проблеми управління економічною безпекою підприємства, так як вони не носять системного характеру, пропонують приватні, вузько застосовні варіанти і вимагають суттєвого доопрацювання.

Теорія управління економічною безпекою формується в точці перетину багатьох галузей знань та наукової теорії:

- історія економічної науки (історія економічних досліджень);
- інформація та аналіз – теоретична та практична сфери (статистика, облік);
- загальні економічні науки (макроекономіка, мікроекономіка, економічна теорія);
- позаекономічні науки (психологія, політологія, соціологія);
- економічні та адміністративні науки (управління виробництвом, антикризове управління, маркетинг, інноваційний менеджмент, стратегічне управління).

Розглянемо три основні підходи до визначення сутності поняття економічної безпеки підприємства (рис. 1).

Головною метою економічної безпеки підприємства є забезпечення його стійкого та максимально ефективного функціонування в даний час та забезпечення високого потенціалу розвитку та зростання підприємства у майбутньому. Вона досягається через основні функціональні цілі економічної безпеки підприємства:

- забезпечення високої фінансової ефективності роботи підприємства та його фінансової стійкості та незалежності;
- забезпечення технологічної незалежності підприємства та досягнення високої конкурентоспроможності його технологічного та технічного потенціалу;
- досягнення високої ефективності менеджменту підприємства, оптимальності та ефективності його організаційної структури;
- забезпечення високого рівня кваліфікації персоналу підприємства, використання його інтелектуального потенціалу;
- досягнення високого рівня екологічності роботи підприємства, мінімізації руйнівного впливу результатів виробничої діяльності на стан навколишнього середовища;
- забезпечення якісної правової захищеності всіх аспектів діяльності підприємства;
- забезпечення захисту інформаційного середовища підприємства, комерційної таємниці та досягнення високого рівня інформаційного забезпечення роботи всіх його служб;
- забезпечення безпеки персоналу підприємства, його капіталу, майна та комерційних інтересів.

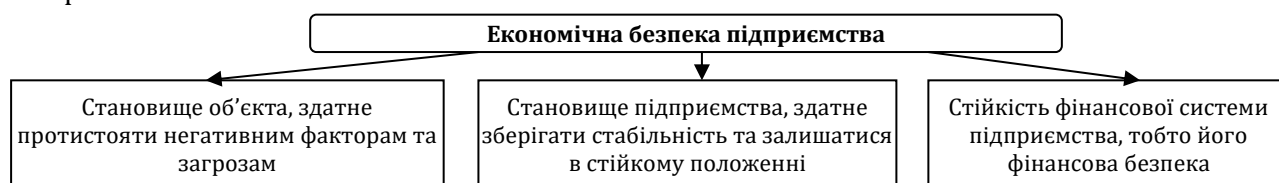


Рис. 1. Підходи до визначення сутності економічної безпеки підприємства

Виконання кожної з перерахованих вище цілей економічної безпеки підприємства істотно для досягнення її головної мети.

Крім того, кожна з цілей економічної безпеки має власну структуру підцілей, що обумовлюється функціональною доцільністю та характером роботи підприємства. Детальна розробка та контроль за виконанням цільової структури економічної безпеки підприємства є дуже важливою складовою процесу забезпечення його економічної безпеки.

На думку Орлової К. Є., відповідно до інших цільових напрямів діяльності, управління економічною безпекою підприємства доцільно здійснювати за такими принципами його організації:

- системність – передбачає врахування усіх сфер та напрямів оцінки та управління економічною безпекою суб'єкта господарювання;
- стратегічна орієнтація – забезпечує підпорядкованість цілей та заходів управління економічною безпекою загальній місії та стратегії діяльності суб'єкта господарювання;
- економічна ефективність – результати вжитих заходів у процесі управління мають бути більшими за витрати на здійснення відповідних дій (або витрати на здійснення заходів повинні бути меншими за потенційні збитки, на уникнення яких були спрямовані відповідні заходи);
- обґрунтованість – будь-яке управлінське рішення у сфері забезпечення економічної безпеки повинно ґрунтуватися на точній та достовірній оцінці загроз та можливостей суб'єкта господарювання до реалізації тих або інших заходів;
- науковість – означає використання у процесі управління економічною безпекою передових досягнень науки та практичної діяльності;
- еволюційність – враховує необхідність еволюційного розвитку як суб'єкта господарювання в цілому, так і підсистеми управління економічною безпекою на основі врахування попереднього досвіду, аналізу практик інших суб'єктів господарювання тощо [2].

Данілова Е.І. зробила висновки щодо принципів управління економічною безпекою про те, що сьогодні поширеним є їх сутнісне дублювання (принцип результативності та принцип ефективності), підміна принципів задачами, функціями та управлінськими операціями (принцип порівняння, контролю, координації, змістовна невідповідність авторського принципу означеному процесу (принцип прогресивності, передової матеріально-технічної оснащеності, прямоточності, удосконалення), підміна принципів управління принципами організації виробничого процесу, змістовно незрозумілими принципами (принцип пріоритету об'єкта над суб'єктом) [3].

Для забезпечення економічної безпеки підприємству необхідно здійснювати комплексне управління цим процесом, хід якого передбачає протистояння загрозам діяльності підприємства шляхом узгодження інтересів, носіями яких є суб'єкти як зовнішнього, так і внутрішнього середовища, та використання ресурсів, необхідних для зазначених цілей.

Ставши об'єктом управління, економічна безпека підприємства набуває характерних ознак керованості, які в сучасній економічній та управлінській науках є практично не вивченими.

Під керованістю підприємства зазвичай розуміють ступінь реагування керованої підсистеми на управлінські рішення, прийняті керуючою підсистемою.

Модель керованості підприємства включає шість етапів:

Етап 1. Аналіз рівня керованості підприємства.

Відбувається оцінка фактичного рівня керованості за критерієм реалізації управлінських рішень: створюється група експертів із кваліфікованих працівників підприємства. Експерти вимірюють рівень керованості підприємства шляхом співвідношення реалізованих рішень до загального числа прийнятих рішень організації за певний період. Як основні документи використовуються тексти наказів, розпоряджень, календарних планів робіт, що прийняті на рівні всього підприємства.

Етап 2. Виявлення причин некерованості.

Для виявлення причин невиконання рішень застосовується декілька способів дослідження:

- розробляється анкета та проводиться опитування співробітників;
- вивчається документація, що регламентує процес управління;
- вивчаються посадові інструкції, в яких представлені відомості про роботи, що виконуються у кожному підрозділі;
- вивчається система управління підрозділами, провадиться зіставлення цих підрозділів з функціями, викладеними в посадових інструкціях та положеннях.

На основі даних, отриманих під час дослідження, виявляється залежність реалізації рішення від різних факторів його ухвалення: джерело виробітку, участь виконавців, якість самого рішення. Як правило, виділяють кілька основних причин невиконання рішень: виконавська дисципліна, вади рішень та непередбачені обставини. На кожен причину невиконання рішень впливають різні чинники.

Всі фактори, що впливають на ці причини, можна об'єднати у три основні групи, аналіз яких (етап 3) дозволяє визначити резерви підвищення рівня керованості підприємства. Цими факторами є: професіоналізм управлінців, комунікаційний процес та організаційна структура.

Етап 4. Розробка механізмів підвищення рівня керованості підприємства.

Підвищенню професіоналізму управлінців сприятимуть такі механізми:

- досвід роботи, практичні навички вирішення управлінських завдань;
- стиль керівництва;
- розвиток особистісних якостей;
- чітка постановка цілей перед співробітниками;
- мотивація співробітників на виконання завдань;
- контроль за виконанням рішень.

Етап 5. Впровадження розроблених механізмів через спеціальні методики, що дозволяють підвищити рівень керованості підприємства.

Підвищити рівень професіоналізму керівників можна шляхом навчання на семінарах, лекціях, курсах підвищення кваліфікації, тренінгах, стажуваннях, ділових іграх.

Формування ефективного комунікаційного процесу та побудова оптимальної організаційної структури можлива шляхом навчання та впровадження координаційних механізмів узгодженої роботи:

- взаємне узгодження робочих процесів;
- стандартизація праці та випуску продукції;
- стандартизація кваліфікації працівників;
- прямий контроль за виконанням роботи.

Етап 6. Оцінка досягнутого рівня керованості підприємства.

Як очікуваний результат має стати збільшення рівня реалізації прийнятих управлінських рішень, і, як наслідок, підвищення рівня керованості організації.

Модель керованості підприємства свідчить про те, що ефективність управління досягається при збігу інтересів учасників системи управлінських відносин. Ця модель допомагає вирішувати реальну проблемну ситуацію управління визначенням різної чутливості виробничих процесів до управлінських впливів і дозволяє адекватно реагувати, гармонізуючи інтереси підсистем, що управляє і керується.

Таким чином, керованість підприємства є процесом досягнення результату. Рух до результату складається з узгодженої взаємодії двох підсистем: керуючої та керованої. Пошук шляхів досягнення узгодженості між керуючою та керованою підсистемами призводить до виявлення таких факторів, що сприяють підвищенню рівня керованості підприємства:

1. Надійність працівників. Надійність розуміється як можливість для керівника сподіватися, а краще – бути впевненим, що його колеги чи підлеглі зроблять усе можливе, докладуть усіх здібностей, щоб виконати свої зобов'язання чи виконати доручене.

2. Система цілепокладання. Формально ми представляємо керованість як ступінь досягнення певних цілей. Відповідно, для реалізації керованості насамперед мають бути забезпечені процедури формулювання, постановки та контролю досягнення цілей.

3. Стиль керівництва. З погляду керованості організації найкращим виступає жорсткий стиль. Це не означає, що керівник повинен кричати на підлеглого, загрожувати йому звільненням чи спонукати до дії погрозами та залякуванням.

Жорсткість у нашому розумінні передбачає таке:

- не залишати поза увагою невиконані доручення;
- не повторювати свої доручення кілька разів;
- застосовувати серйозні покарання, навіть якщо того працівника, хто провинився, потрібно звільнити;
- без вагань поступатися приватними інтересами на благо спільних.

4. Регламентация. Це поняття можна коротко позначити як нормативне впорядкування дій співробітників. Регламентация створює організаційний порядок: описуються бізнес-процеси, формулюються та впроваджуються стандарти виконання.

5. Система цінностей. Це основні переконання, якими керуються під час управління діяльністю організації; організація доводить їх до членів. Сила системи цінностей організації за великим рахунком визначається двома характеристиками:

- ступінь відповідності прийнятих цінностей цілям діяльності організації;
- ступінь відданості прийнятими переконаннями співробітників організації від найвищих керівників до рядових виконавців.

6. Комунікації. Одна з основних умов керованості – огляд об'єкта, тобто керівник повинен бачити цікаві для нього сторони керованого об'єкта, для цього необхідно регулярно отримувати достовірну інформацію про стан об'єкта.

Однією зі складових оцінювання управління економічною безпекою підприємства повинна бути якість адаптивно-орієнтованої системи управління економічною безпекою підприємства, оскільки вона створює основу відповідного управління. Такі міркування ґрунтуються як на змісті адаптивноорієнтованої системи управління економічною безпекою підприємства, так і суті терміну «якість». У нашому розумінні така система орієнтована на внесення змін у параметри й процес взаємодії суб'єктів та об'єктів безпеки у відповідності до перебігу процесів у зовнішньому та внутрішньому середовищі, на основі адаптаційного потенціалу, з метою пристосування до впливу загроз задля підтримання стійкості й досягнення корпоративних інтересів [4].

Ефективність управління економічною безпекою підприємства забезпечується розробкою та застосуванням відповідного управлінського інструментарію та регламенту управлінської праці.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Здійснення результативного використання системи економічної безпеки господарюючого суб'єкта ґрунтується на постійному контролі з боку керівників того чи іншого підприємства економічних інтересів, у контролі рівня витрат ресурсів господарюючого суб'єкта та правильної та ефективної організації його діяльності. Оперативне реагування керівництва на погіршення фінансово-економічного стану організації має здійснюватися з використанням оцінних показників рівня економічної безпеки на певну дату та аналізу його динаміки, що буде обґрунтуванням розроблюваних та прийнятих відповідних управлінських рішень.

Список літератури

1. Фомічов К.С. Особливості національного механізму забезпечення безпеки діяльності суб'єктів господарювання. *Наукові записки. Сер. Право*. 2022. Вип. 12. С. 69–72
2. Орлова К.Е. Теоретико-методичні засади управління економічною безпекою бізнесу. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2019. Вип. 33. С. 126–130

3. Данілова Е.І. Концепція системного підходу до управління економічною безпекою підприємства: монографія. Вінниця: Європейська наукова платформа, 2020. 342 с
4. Поліщук О.Б. Теоретичні основи формування адаптивно-орієнтованої системи управління економічною безпекою підприємства. *Науковий вісник ПУЕТ. Серія «Економічні науки»*. 2021. № 2(103). С. 17– 21.
5. Войнаренко М. Управління економічною безпекою підприємств на основі оцінки відхилень порогових показників. *Економіст*. 2008. № 12. С. 60–63
6. Лоханова Н. Система управління станом економічної безпеки підприємства: проблемні питання, концепція розвитку. *Економіст*. 2005. № 2. С. 52–57.
7. Ляшенко О.М. Концептуалізація управління економічною безпекою підприємства: монографія. 2-ге вид., переробл. К.: НІСД, 2015. 348 с.
8. Бойко В. Формування системи безпеки як складової сталого економічного розвитку. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства. Економічні науки*. 2010. Вип. 105. С. 146–153.

References

1. Fomichov, K.S. (2022). «Peculiarities of the national mechanism for ensuring the safety of business entities». *Naukovi zapysky. Ser. Pravo*. Issue. 12. pp.69–72.
2. Orlova, K.Ye. (2019). «Theoretical and methodological principles of managing the economic security of business». *Naukovyj visnyk Kherson's'koho derzhavnoho universytetu*. Issue. 33. pp.126–130.
3. Danilova, E.I. (2020). *Kontseptsiiia systemnoho pidkhodu do upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstva*. [The concept of a systemic approach to the management of economic security of the enterprise]. Yevropejs'ka naukova platforma. Vinnytsia. Ukraine.
4. Polischuk, O.B. (2021). «Theoretical foundations of the formation of an adaptively oriented management system for the economic security of the enterprise». *Naukovyj visnyk PUET. Seriiia «Ekonomichni nauky»*. № 2(103). pp.17-21.
5. Vojnarenko, M. (2008). «Management of economic security of enterprises based on the assessment of deviations of threshold indicators». *pokaznykiv. Ekonomist*. № 12. pp.60-63.
6. Lokhanova, N. (2005). «The system of managing the state of economic security of the enterprise: problematic issues, the concept of development». *Ekonomist*. № 2. pp.52-57.
7. Liashenko, O.M. (2015). *Kontseptualizatsiia upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstva*. [Conceptualization of management of economic security of the enterprise]. NISD Kiev. Ukraine.
8. Wojko, V. (2010). «Formation of the security system as a component of sustainable economic development». *Visnyk Kharkivs'koho natsional'noho tekhnichnoho universytetu sil's'koho hospodarstva. Ekonomichni nauky*. Issue 105. pp. 146-153.

Стаття надійшла до редакції 05.09.2022 р.