

УДК 658.14:65.012.8

DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2021-2-19>**Чура С.-Г.Т.**аспірант кафедри менеджменту
Львівського державного університету внутрішніх справ**Chura Sophia-Anna**

Lviv State University of Internal Affairs

**ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ХОЛІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ
ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА
В УМОВАХ ВИСОКОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ****FORMATION OF THE SYSTEM OF HOLISTIC MANAGEMENT
OF ECONOMIC SECURITY OF THE ENTERPRISE
IN THE CONDITIONS OF HIGH UNCERTAINTY**

У межах останнього року умови ведення бізнесу в нашій країні суттєво погіршилися через зниження темпів підприємницької діяльності в наслідок пандемії коронавірусної хвороби. Перед системою економічної безпеки кожного підприємства постали нові виклики, ризики та загрози, протидія яким неможлива без застосування новітніх підходів в управлінні. З'ясовано, що, попри глибоку історичні корені дослідження холізму та існуючий досвід застосування в інших галузях, холістичний підхід ще не використовується в управлінні економічною безпекою українських підприємств. Розглянуто сутність поняття «невизначеність» із визначенням основних факторів та окресленням заходів, які повинні бути реалізовані в процесі застосування холістичного управління економічною безпекою підприємства. Обґрунтовано мету, цілі, принципи, функції і методи як методичну основу формування та розвитку системи холістичного управління економічною безпекою підприємства.

Ключові слова: економічна безпека, невизначеність, холістичний підхід, система управління, функції, принципи.

В рамках последнего года условия ведения бизнеса в нашей стране существенно ухудшились из-за снижения темпов предпринимательской деятельности в результате пандемии коронавирусной болезни. Перед системой экономической безопасности каждого предприятия появились новые вызовы, риски и угрозы, противодействие которым невозможно без применения новых

підходів в управленні. Установлено, що, незважаючи на глибокі історическі корні дослідження холізму і існуючий досвід застосування в інших галузях, холістический підхід ще не використовується в управленні економіческою безпекою українських підприємств. Розглянуто сутність поняття «неопределенность» з визначенням основних факторів і описанням заходів, які повинні бути реалізовані в процесі застосування холістического управління економіческою безпекою підприємства. Обґрунтовано мету, цілі, принципи, функції і методи як методическу основу формування і розвитку системи холістического управління економіческою безпекою підприємства.

Ключевые слова: економіческою безпекою, неопределенность, холістический підхід, система управління, функції, принципи.

Over the past year, business conditions in our country have deteriorated significantly due to the slowdown in business as a result of the coronary heart disease pandemic. The system of economic security of each enterprise faces new challenges, risks and threats, which cannot be counteracted without the application of the latest management approaches. It was found that, despite the deep historical roots of holism research and existing experience in other fields, the holistic approach is not yet used in the management of economic security of Ukrainian enterprises. To substantiate the methodological foundations of the system of holistic management of economic security of the enterprise used methods: induction and deduction, comparison and systematization – in the study of the essential characteristics of the terms "holistic management of economic security of the enterprise" and "uncertainty"; synthesis and analysis – for the formation of theoretical provisions for the use of a holistic approach in the management of economic security of the enterprise; morphological analysis – to clarify the content of the purpose, goals, functions, principles and methods as a basis for the formation and development of a system of holistic management of economic security of the enterprise; graphic – for visual presentation of theoretical and methodical material; abstract-logical – for theoretical generalizations and conclusions of the study. The own vision of holistic management of economic security of the enterprise as activity directed on creation of optimum conditions of functioning and development of the enterprise by acceptance and realization of administrative decisions proceeding from integrity of perception and forecasting of dynamics of internal economic processes, changes in external environment, influence of challenges, risks and threats and organizational support and interaction with external security actors. The essence of the concept of "uncertainty" (a characteristic of the market environment associated with the influence of a large number of factors) with the definition of the main factors and outline the measures to be implemented in the process of holistic management of economic security. The purpose, goals, principles, functions (divided into general and specific) and methods (organizational-administrative, economic and socio-psychological) as the basis of methodological bases of formation and development of the system of holistic management of economic security of the enterprise are substantiated.

Key words: economic security, uncertainty, holistic approach, management system, functions, principles.

Постановка проблеми. Холістичний підхід, попри глибокі історичні корені вивчення та застосування холізму, в управлінні соціально-економічними системами не набув масового застосування. Позитивним винятком є напрацювання стосовно холістичного управління маркетингом, що орієнтоване на комплексне вирішення найважливіших проблем шляхом виявлення на прогнозування впливу усіх факторів. В умовах поточного загострення проблеми управління економічною безпекою кожного підприємства, спричиненої тимчасовим гальмуванням усіх економічних процесів в наслідок негативного впливу новітньої пандемії, застосування холістичного підходу стає особливо актуальним. Поруч з цим, холістичне управління економічною безпекою підприємства не може бути застосовано в умовах українських підприємств без належного методичного підґрунтя, формування якого повинно

здійснюватися виходячи і сутності холістичного підходу, враховуючи фактичні умови, визначені тактичні і стратегічні орієнтири розвитку та практику управління безпековою діяльністю.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розгляду питань щодо забезпечення економічної безпеки на різних рівнях управління багато уваги приділяють вітчизняні та закордонні вчені, зокрема: Л. Абалкін, О. Ареф'єва, І. Білько, З. Варналій, О. Власюк, Т. Васильців, З. Герасимчук, В. Горбулін, В. Духов, М. Єрмошенко, Я. Жаліло, З. Живко, О. Захаров, В. Ковальов, Г. Козаченко, О. Ляшенко, В. Мартинюк, С. Мельник, В. Мунтіян, Є. Олейніков, Г. Пастернак-Таранушенко, В. Пономаренко, Я. Пушак, Н. Реверчук, О. Терещенко, В. Франчук, М. Швець, Л. Шемаєва, С. Шкарлет, В. Шлемко, А. Штангрет [6], В. Ярочкін та інші.

До формування холістичного підходу в управлінні причетні такі науковці як І. Адієс,

Д. Бек, В. Євтушенко, Ф. Котлер, А. Маслоу, В. Прохорова, І. Семеняк, К. Уілберг, Р. Уфімцев, В. Чобіток, Н. Чучко, А. Штангрет. Проблеми невизначеності присвячені праці І. Ансоффа, Ю. Бабаєвої, І. Бланка, В. Вітлінського [2], В. Геєця, С. Ілляшенка, О. Кузьміна, О. Макарюк [3], Ф. Найта [4] та ін. Віддаючи належне науковій і практичній значущості праць провідних учених, слід зазначити, що у сучасній науковій літературі й практиці господарювання недостатньо уваги приділено проблемі формування системи холістичного управління економічною безпекою підприємства в умовах високої невизначеності.

Мета статті полягає у дослідженні сучасного трактування терміну «невизначеність» з подальшим обґрунтуванням методичних основ формування системи холістичного управління економічною безпекою підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Результати узагальнення доробку українських та іноземних науковців стосовно суті холізму та практики застосування холістичного підходу в економіці дозволили сформулювати власне бачення холістичного управління економічною безпекою підприємства як діяльності спрямованої на створення оптимальних умов функціонування та розвитку підприємства шляхом прийняття та реалізації управлінських рішень виходячи із цілісності сприйняття та прогнозування динаміки внутрішньогосподарських процесів, змін у зовнішньому середовищі функціонування, впливу викликів, ризиків та загроз, наявності ресурсного й організаційного забезпечення та взаємодії із зовнішніми суб'єктами безпеки. Сформоване визначення та ретельний розгляд теоретичних аспектів застосування холістичного підходу в сфері безпекової діяльності [5, с. 46] стали основою для поглибленого вивчення проблеми шляхом дослідження суті невизначеності як характеристики ринкового середовища, до параметрів якої більшість систем економічної безпеки українських підприємств не пристосовані.

Поняття «невизначеність» постійно перебуває в полі зору науковців, оскільки визначає як активність окремих суб'єктів господарювання, так і застосування державами інструментів стосовно регулювання ринків для збереження контролю над розвитком ситуації в світовому економічному просторі. Активний науковий пошук стосовно дослідження невизначеності розпочав Дж. Кейнс, який її сутність окреслював як «... події, що не мають наукової бази для обчислення ймовірності їх настання, але потребують від нас певних дій щодо їх усунення» [1, с. 16]. Причинами, які унеможливають кількісне визначення невизначеності, у відповідності із теорією Дж. Кейнса, є те, що більша час-

тина інформації, яка для цього потрібна, ще не створена, тобто неможливо передбачити майбутній розвиток подій як і сам результат.

Відмінної позиції дотримувалися прихильники іншого підходу – монетарного, зокрема Ф. Найт, який невизначеність тлумачив як «... недостатню обізнаність та необхідність діяти, спираючись не на власний розсуд, а на конкретні знання» [4, с. 49]. У своїх публікаціях цей науковець обґрунтовував, що людина в своїх діях спирається на власні знання, які формуються у відповідності до певної частини інформації, яка є в наявності на конкретний момент часу. Ф. Найту також належить обґрунтування відмінностей між невизначеністю та ризиком, коли ризик ним тлумачився як «... стан в якому існує можливість отримати розподіл ймовірностей результатів таким чином, щоб застрахувати, а невизначеність – стан, у якому такого розподілу можливостей не існує» [4, с. 63].

Суттєву різницю між позиціями кейнсіанського та монетарного підходу можна окреслити при розгляді дій щодо невизначеності. Так, Д. Кейнс дотримувався позиції, що невизначеність є злом для економіки, яке потребує усунення, коли Ф. Найт вбачав в ній умову отримання прибутку. Можна також стверджувати, що в сучасній економічній літературі залишаються актуальними базові позиції кожного підходу. Так, О. Макарюка невизначеність визначає як «... неусувну характеристику ринкового середовища, що пов'язана з тим, що на ринкові умови здійснює певний вплив велика кількість факторів різноманітної природи та спрямованості, які не можуть бути об'єктивно оцінені та враховані в кількісному вимірі» [3, с. 150]. Таке визначення частково перегукується із позицією Дж. Кейнса щодо невизначеності та непізнаності майбутнього в наслідок неможливості реальної раціональності очікувань. Безпекові аспекти присутні у визначенні невизначеності, яке міститься у науковому виданні створеного за редакцією В. Вітлінського, оскільки її сутність подається як «... стан незнання того, що відбувається, це вид небезпек, про яку нічого не відомо і тому її неможливо оцінити і виміряти» [2, с. 5]. З такою позицією можна частково погодитися, зокрема в частині необхідності застосування управління, яке орієнтоване на цілісне сприйняття усіх процесів, що мають місце на підприємстві як соціально-економічній системі та за її межами, для їх ретельного вивчення й оцінювання з метою прийняття більш обґрунтованого варіанту управлінських рішень. Зазначене відповідає суті холістичного підходу як основи створення та розвитку системи холістичного управління економічною безпекою підприємства.

Узагальнюючи проведені дослідження, нами визначено фактори, що спричиняють невизначеність, та окреслено заходи її зниження, що відповідає суті холистичного підходу (рис. 1).

У відповідності до отриманих результатів мету системи холистичного управління економічною безпекою підприємства вважаємо за доцільне визначити, у відповідності до суті холистичного підходу, як реалізацію комплексу управлінських дій для захисту, ефективного використання та розвитку об'єктів безпеки.

У відповідності до зазначеної мети повинні бути окреслені основні цілі. Сформувані

вичерпний перелік цілей складно, оскільки їх суть пов'язана із специфікою фінансово-господарської діяльності підприємства, організаційними аспектами системи економічної безпеки підприємства та й агресивністю зовнішнього середовища функціонування. Попри це можна окреслити ключові, які не залежать від усіх перелічених факторів, а можуть бути визначені як базові на більшості українських підприємствах:

- узгодження інтересів (підприємства і агентів зовнішнього середовища; різних груп власників (акціонерів); власників та менеджменту; менеджменту та персоналу підприємства) [6, с. 34];



Рис. 1. Параметри невизначеності, які доцільно враховувати в процесі формування системи холистичного управління економічною безпекою підприємства

- формування безпечних умов (виявлення, протидія та ліквідації негативних наслідків наявності та дії викликів, ризиків та загроз);

- захист, ефективне використання та розвиток об'єктів безпеки (корпоративні інтереси, ресурси (матеріальні, фінансові, інформаційні та кадрові)).

Система холістичного управління економічною безпекою підприємства повинна бути створена та удосконалюватися у відповідності до наступних принципів:

- цілісності (формування інформаційного забезпечення прийняття та контролю за реалізацією управлінських рішень виходячи із поточного стану, динаміки та прогнозів щодо зміни у внутрішньогосподарських процесах та зовнішнього середовища);

- безперервності (безпекова діяльність розпочинається із моменту заснування підприємства і не може бути припинена до його ліквідації, відповідно і система холістичного управління економічною безпекою підприємства повинна бути постійно діючою та забезпечувати досягнення встановлених цілей);

- комплексності (вимагає виявлення та здійснення оцінювання рівня впливу усіх чинників на процес керуючого впливу суб'єктів безпеки на об'єкти з метою удосконалення системи холістичного управління економічною безпекою підприємства);

- пріоритетності (орієнтація на першочергове досягнення цілей вищого порядку у порівнянні із частковими або ж специфічними);

- альтернативності (розроблення кількох варіантів управлінських рішень для подальшого вибору оптимального виходячи із зміни рівня безпеки, наявного ресурсного забезпечення для реалізації захисних заходів та можливості досягнення основних цілей);

- компетентності (формування суб'єктів безпеки із числа висококваліфікованих спеціалістів, які володіють необхідними знаннями та практичним досвідом стосовно здійснення керівного впливу на об'єкт безпеки);

- законності (застосування для здійснення керуючого впливу стосовно об'єктів безпеки лише засобами, що відповідають нормам чинного законодавства).

Функції управління нами умовно поділені на дві групи: загальні та специфічні. До загальних віднесені ті, згідно з якими здійснюється управління будь-якою соціально-економічною системою, тобто:

- планування (складання стратегічних, тактичних та оперативних планів здійснення керуючого впливу на об'єкти безпеки);

- організація (організація служби безпеки, розроблення внутрішньої нормативної бази);

- мотивація (матеріальне та моральне стимулювання співробітників служби безпеки та персоналу профільних підрозділів до виконання обов'язків в сфері забезпечення економічної безпеки підприємства);

- координація (формування внутрішньо корпоративних зв'язків між службою безпеки та профільними підрозділами підприємства, що залученні до виконання завдань в сфері ЕБП; налагодження співпраці та узгодження дій із зовнішніми суб'єктами безпеки);

- контроль (створення системи контролю за реалізацією управлінських рішень та професійністю виконання обов'язків в сфері економічної безпеки підприємства).

Перелік специфічних функцій повинен відповідати цілям, які визначені для суб'єктів безпеки в умовах певного підприємства. Свідомо уникаючи врахування цієї специфіки, можна сформулювати наступний перелік:

- прогнозування (зміщення акценту при здійсненні управлінського впливу на об'єкт безпеки з пасивного реагування на активне попередження шляхом реалізацію захисних заходів не через прийняття управлінських рішень для ліквідації наслідків негативного впливу загроз, а на випередження, тобто для профілактики);

- оцінювання (застосування економіко-математичних методів для оцінювання рівня економічної безпеки підприємства, ефективності реалізації управлінських рішень та результативності дій суб'єктів безпеки);

- аналізування (вивчення рівня, тенденцій розвитку та результатів управління економічною безпекою підприємства);

- регулювання (ліквідація відхилень, збоїв, недоліків у рівні безпеки керованої підсистеми шляхом розроблення та реалізації відповідних коригуючих управлінських рішень).

Виконання визначених вище функцій пов'язано із застосуванням певного інструментарію, в складі якого нами приділено увагу методам, які застосовуються суб'єктами безпеки для керівного впливу на об'єкти і поділяються на організаційно-розпорядчі, економічні та соціально-психологічні.

Організаційно-розпорядчі методи, передбачаючи розроблення адміністративних актів (регламентують взаємодію служби безпеки із іншими профільними підрозділами, які задіяні в забезпеченні економічної безпеки підприємства, а також порядок співпраці із зовнішніми суб'єктами безпеки), положень, інструкцій, наказів, розпоряджень та усних вказівок, з метою регулювання процесу керуючого впливу із більш ефективним використанням організаційного та ресурсного забезпечення.

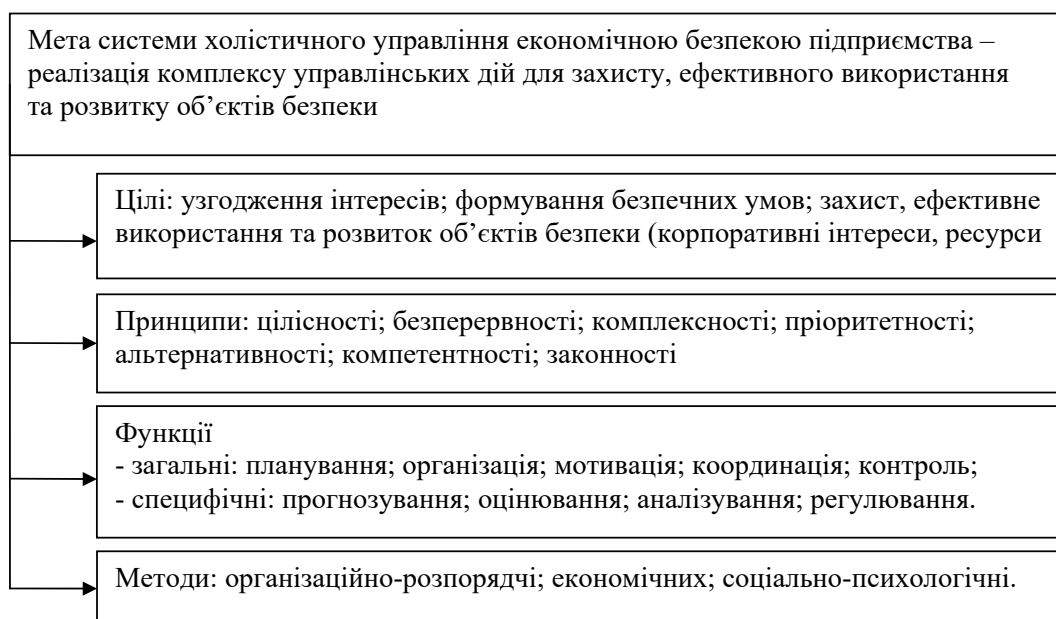


Рис. 2. Методичні основи формування та розвитку системи холистичного управління економічною безпекою підприємства

Застосування економічних методів передбачає перш за все матеріальне стимулювання (підняття заробітної плати, премії, доплати тощо) та чіткість у визначенні обсягів фінансування безпекової діяльності підприємства, що не може бути здійснено за залишковим принципом.

Соціально-психологічні методи орієнтовані на узгодження інтересів усіх учасників із чітким усвідомленням, що рівень економічної безпеки підприємства безпосередньо впливає на рівень економічної безпеки кожного індивідуума, а відтак участь (активну чи пасивну) в процесі забезпечення безпеки повинні приймати усі.

Розглянуті вище методичні положення розроблення, застосування та розвитку системи холистичного управління економічною безпекою підприємства в графічному вигляді представлена на рис. 2.

Висновки з проведеного дослідження. Холистичне управління, характеризуючись суттєвими відмінностями, зокрема стосовно цілісного сприйняття не лише внутрішнього середо-

вища певного підприємства, але й усіх процесів пов'язаних із його фінансово-господарською діяльністю та взаємодією із суб'єктами макрота мікросередовища, формує необхідну основу для забезпечення прийнятної для ефективного функціонування та стійкого розвитку рівня економічної безпеки підприємства.

Доведено, що протидіяти високому рівню невизначеності, який характерний для умов ведення бізнесу в нашій країні можна завдяки більш активному застосуванню холистичного підходу. У відповідності до поставленого завдання визначено та охарактеризовано основні елементи системи холистичного управління економічною безпекою підприємства, що створює необхідне методичне підґрунтя для подальшого удосконалення та забезпечення більш високої ефективності безпекової діяльності на українських підприємствах.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на формування концептуальних засад застосування холистичного управління економічною безпекою українських підприємств.

Список використаних джерел:

1. Кейнс Дж. М. Общая теория занятости, процента и денег. Москва : Прогресс, 1978. 328 с.
2. Кредитний ризик комерційного банку : навч. посібник / [В.В. Вітлінський, О.В. Пернарівський, Я.С. Наконечний, Г.І. Велікоіваненко] ; за ред. В.В. Вітлінського. Київ : Т-во «Знання», 2000. 251 с.
3. Макарюк О.В. Аналіз впливу суб'єктів господарських відносин на створення ситуації невизначеності в економіці. *Механізм регулювання економіки*. 2009. № 1. С. 149–154.
4. Найт Ф. Х. Риск, неопределенность и прибыль. Москва : Дело, 2003. 233 с.
5. Чура С.-Г.Т. Холистичне управління економічною безпекою підприємства. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2021. №1. С. 46–49.

6. Штангрет А.М., Караїм М.М., Штангрет І.А. Стратегічне управління економічною безпекою підприємства. *Прийазовський економічний вісник*. 2019. 6(17). URL: <http://pev.kpu.zp.ua/vypusk-5> (дата звернення: 13.04.2021).

References:

1. Keynes Dzh.M. (1978) *Obshchaya teoriya zanyatosti, protsenta i deneg* [General theory of employment, interest and money]. Moscow: Progress. (in Russian)
2. Vitlinskiy V.V., Pernarivskiy O.V., Nakonechniy Ya.S., Velikoivanenko H.I. (2000) *Kredytniy ryzyk komertsiihnoho banku* [Credit risk of a commercial bank]. Kyiv: T-vo "Znannia". (in Ukrainian)
3. Makariuk O.V. (2009) *Analiz vplyvu subiektiv hospodarskykh vidnosyn na stvorennia sytuatsii nevyznachenosti v ekonomitsi* [Analysis of the influence of economic entities on the creation of a situation of uncertainty in the economy]. *Mekhanizm rehuliuвання ekonomiky*, no. 1, pp. 149–154.
4. Nayt F.X. (2003) *Risk, neopredelennost' i pribyl'* [Risk, uncertainty and reward]. Moscow: Delo. (in Russian)
5. Chura S.-H.T. (2021) *Kholistychne upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstva* [Holistic management of economic security of the enterprise]. *Naukovyi pohliad: ekonomika ta upravlinnia*, no. 1, pp. 46–49.
6. Shtanhret A.M., Karaim M.M., Shtanhret I.A. (2019) *Stratehichne upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstva* [Strategic management of economic security of the enterprise]. *Pryazovskiyi ekonomichnyi visnyk*, no. 6(17). Available at: <http://pev.kpu.zp.ua/vypusk-5> (accessed 13 April 2021).