

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України від 11.07.2019 № 975) [www. economy.nayka.com.ua](http://www.economy.nayka.com.ua) | № 4, 2021 | 29.04.2021 р.

DOI: [10.32702/2307-2105-2021.4.88](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.4.88)

УДК 658.14:65.012.8

*Л. В. Герасименко,  
к. ю. н., доцент, завідувач кафедри економічної безпеки та фінансових розслідувань,  
Національна академія внутрішніх справ, м. Київ  
ORCID ID: 0000-0001-6340-1061*

## **ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ АДАПТИВНО-ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА**

*L. Gerasymenko  
PhD in Law, Associate Professor,  
Head of the Department of Economic Security and Financial Investigations,  
National Academy of Internal Affairs, Kyiv*

### **FORMATION OF THE SYSTEM OF ADAPTIVE-ORIENTED MANAGEMENT OF ECONOMIC SECURITY OF THE ENTERPRISE**

*Система економічної безпеки кожного підприємства орієнтована на формування безпечних умов ведення бізнесу шляхом своєчасного реагування на зміни у внутрішньогосподарських процесах та динаміку взаємовідносин із агентами зовнішнього середовища. Структури та функції служби безпеки визначаються специфікою фінансово-господарської діяльності певного підприємства. Останніх два десятиліття ознаменувалися поступовим переходом від виконання службами безпеки функцій стосовно фізичного захисту території до формування багатoproфільних підрозділів, здатних забезпечувати захист усіх активів, здійснювати конкурентну розвідку та проводити контррозвідувальні заходи. Події пов'язані із гальмуванням більшості економічних процесів в національній економіці в наслідок розгортання новітньої пандемії актуалізували необхідність вирішення проблеми адаптивності системи управління економічною безпекою підприємства. Послідовний розгляд базових у сфері економічної безпеки понять як то «система», «система управління», «система управління економічною безпекою підприємства», «адаптація» та «адаптивність» забезпечив необхідне підґрунтя для формулювання авторського тлумачення терміну «система адаптивно-орієнтованого управління економічною безпекою підприємства».*

*The system of economic security of each enterprise is focused on the formation of safe business conditions by timely response to changes in internal economic processes and the dynamics of relations with agents of the external environment. The structures and functions of the security service are determined by the specifics of financial and economic activities of a particular enterprise.*

*The last two decades have seen a gradual transition from security services to physical protection of the territory to the formation of multidisciplinary units capable of protecting all assets, conducting competitive intelligence and conducting counterintelligence activities. The events related to the*

*slowdown of most economic processes in the national economy as a result of the latest pandemic have highlighted the need to address the problem of adaptability of the economic security management system of the enterprise.*

*The purpose of the study is to summarize the theoretical developments on the essence of basic concepts such as "system", "management system", "economic security management system" to outline the methodological principles of forming an adaptive-oriented management system of economic security.*

*To outline the methodological principles of forming a system of adaptive-oriented 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 "system", "management system", "economic security management system", "adaptation" and "Adaptability"; morphological analysis - to clarify the content of the purpose, subjects and objects of the system of adaptive-oriented 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.*

*Consistent consideration of basic concepts in the field of economic security provided the necessary basis for formulating the author's interpretation of the term "adaptive-oriented management of economic security of the enterprise" as a purposeful combination of elements that, being part of the control and managed subsystems, by implementing management functions to achieve and maintain the required level of security as a condition for the existence and development of the system.*

**Ключові слова:** безпека; система; система управління; адаптивність; система управління економічною безпекою підприємства.

**Key words:** security; system; management system; adaptability; economic security management system of the enterprise.

**Постановка проблеми.** Критично високий рівень невизначеності, спричинений непослідовністю економічної політики держави, політичною, соціальною та й військовою напруженістю вимагає від кожного підприємства приділення максимальної уваги питанням забезпечення економічної безпеки. В умовах тривалої пандемії, яка пригальмувала усі економічні процеси та суттєво знизила рівень добробуту населення, дії суб'єктів безпеки орієнтовані перш за все на підтримання життєздатності більшості українських підприємств як соціально-економічних систем для подальшого відновлення нормального режиму їх функціонування, що буде мати визначальний вплив на рівень економічної безпеки держави. Зважаючи на пріоритетну роль служби безпеки в нормалізації ситуації та створення безпечних умов функціонування та розвитку суб'єктів господарювання актуалізується необхідність вирішення проблеми адаптації самої системи управління економічною безпекою у відповідності до суттєво змінених умов виконання поставлених завдань, що залежить від рівня її адаптивності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичній розробці питань, пов'язаних із забезпеченням економічної безпеки підприємства, багато уваги приділяли Л. Абалкін, О. Ареф'єва, І. Бінько, Н. Вавдіюк, З. Варналій, О. Власюк, В. Воротін, Т. Васильців, В. Геєць, З. Герасимчук, В. Духов, М. Єрмошенко, Я. Жаліло, З. Живко, О. Захаров, Г. Козаченко [5], М. Копитко, О. Ляшенко [5], В. Мартинюк, С. Мельник, Т. Момот, В. Мунтіян, Є. Олейніков, І. Оттенко, Г. Пастернак-Таранушенко, В. Пономаренко, В. Прохорова, Я. Пушак, В. Франчук, М. Швець, Л. Шемаєва, С. Шкарлет, В. Шлемко, В. Шликов, О. Шляйфер, В. Ярочкін та інші.

Питання адаптивного управління перебувало в полі зору таких науковців як С. Кудлаєнко, І. Марочковскої, І. Стец, В. Фоміна, В. Ячменьової [9] та ін.

Незважаючи на вагомість наукового доробку зазначених авторів, можна зазначити, що у вітчизняній і зарубіжній літературі залишаються недостатньо ретельно розглянуті питання пов'язані із адаптивно-орієнтованим управлінням економічною безпекою українських підприємств.

**Мета статті** полягає в узагальненні теоретичних напрацювань стосовно суті базових понять як то «система», «система управління», «система управління економічною безпекою підприємства» для окреслення методичних засад формування адаптивно-орієнтованої системи управління економічною безпекою підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Визначена мета передбачає послідовний розгляд ряду взаємопов'язаних понять, першим з яких є «система». Лише коротко зазначимо, що з грецького суб'єкта перекладається як «сполучення», або ж «ціле, що складається з елементів», а дослідження її сутності розпочали ще давньогрецькі філософи Анаксагор, Евклідій, Платон, Арістотель, Левкївв, Демокрит, Епікур та їх

послідовники. Згадаємо, що Аристотель вважається творцем першої філософської системи, а в державі він бачив ідеальну систему, яка покликана уможливити досягнення вищого блага. Якщо в античності домінувало онтологічне тлумачення сутності системи, то в епоху Відродження ідеї І. Канта поклали основу розвитку гносеологічної лінії, яка вбачала в ній єдність різних знань, що об'єднані спільною ідеєю.

На активне застосування поняття «система» в економіці суттєвий вплив мали: загальна теорія систем, що була сформована Л. Берталанфі, та праця «Кібернетика», авторства Н. Вінера. Якщо Л. Берталанфі повернувся до розгляду системи як об'єкту, що складається із певної кількості елементів, що сьогодні є базовим при трактуванні будь-яких соціально-економічних систем, то Н. Вінер сконцентрувався на вивченні зворотного зв'язку в системі, без чого неможлива взаємодія керуючої та керованої підсистем в межах системи.

Для чіткості окреслення суті сучасного трактування поняття «система» прочитуємо два визначення. Перше міститься у Великому тлумачному словнику сучасної української мови і визначає досліджуване поняття як «... сукупність яких-небудь елементів, одиниць, частин, об'єднаних за спільною ознакою, призначенням...» [2, с. 655]. Друге знаходимо в Енциклопедії бізнесмена, економіста, менеджера, де система подана як «... множина взаємопов'язаних елементів, що утворюють єдине ціле, взаємодіють із середовищем та між собою і мають мету» [4, с. 26]. Можна стверджувати, що спільним, не лише стосовно процитованих визначень, є уявлення системи як цілого, що складається із об'єднаних між собою елементів, взаємозв'язок між якими підтримується за рахунок здійснення цілеспрямованої діяльності для досягнення мети.

При дослідженні сутності поняття «система управління» було виявлено, що чисельною є група прихильників, які в основі тлумачення покладають ключові параметри системи. Так, А. Алексєєв дотримується позиції, що під системою управління доцільно розуміти «... організаційно складне ціле, що складається з безлічі взаємодіючих елементів, у тому числі об'єкта та суб'єкта управління» [1]. Поруч з цим, інший підхід передбачає конкретизацію взаємодії між об'єктом та суб'єктом управління. Такі акценти містяться в роботі Г. Воронцової, яка визначає систему управління як «... спосіб взаємодії між суб'єктом та об'єктом управління, спосіб побудови взаємозв'язку між рівнями управління і функціональними галузями, що забезпечує оптимальне за даних умов досягнення цілей організації» [3]. Не приділяючи увагу іншим менш суттєво відмінними підходам, можна стверджувати, що система управління орієнтована на здійснення управлінського впливу керуючої підсистеми на керовану для досягнення тактичних і стратегічних цілей функціонування та розвитку системи.

Проведене узагальнення дозволило виявити, що дослідженню поняття «система управління економічною безпекою підприємства» приділяється надзвичайно мало уваги. Більшість науковці орієнтуються на розроблення методичних положень створення системи економічної безпеки або ж системи забезпечення економічної безпеки підприємства. Серед малочислених публікацій, в яких розглядається управлінський аспект, можна виділити: перша, сформована Г. Козаченко, В. Пономарьов та О. Ляшенко, передбачає тлумачення досліджуваного поняття як «... гнучка, інтегрована та відкрита система, яка охоплює принципи, прийоми і способи, методи і методички, процедури, алгоритми і моделі, за допомогою яких забезпечується гармонізація інтересів підприємства з інтересами взаємодіючих з ним суб'єктів зовнішнього середовища» [5, с. 17], друга, авторства О. Коробчинського, визначає зазначену систему як «... комплекс організаційно-управлінських, технологічних, технічних, профілактичних і маркетингових заходів, спрямованих на кількісну й якісну реалізацію захисту інтересів підприємства від зовнішніх та внутрішніх загроз» [6, с. 42]. Погоджуючись із основними аспектами процитованих визначень, зокрема стосовно чіткої структуризації елементів, вважаємо, що система управління економічною безпекою підприємства не може ототожнюватися із системою економічної безпеки, що орієнтована на захист підприємства як системи вищого порядку від негативного впливу внутрішніх та зовнішніх загроз. Дотримуємося позиції, що система управління економічною безпекою підприємства – це цілеспрямоване поєднання елементів, що, перебуваючи у складі керуючої та керованої підсистем, орієнтовані на реалізацію функцій управління для досягнення й підтримання необхідного рівня безпеки як умови існування та розвитку системи.

Поставлене завдання в цьому дослідженні передбачає визначення сутності адаптивно-орієнтованої системи управління економічною безпекою підприємства, що вимагає розгляду терміну «адаптивність». Хибним є підхід, який передбачає ототожнення адаптації та адаптивності. Так, більшість науковців в основі адаптації вбачають процес здійснення певним чином орієнтованих змін. Для прикладу, В. Ячменьова доводить, що адаптація є «... процесом або дією підприємства, що орієнтовані на будь-що, ... не може бути постійною величиною і змінюється в просторі і часі» [9, с. 98].

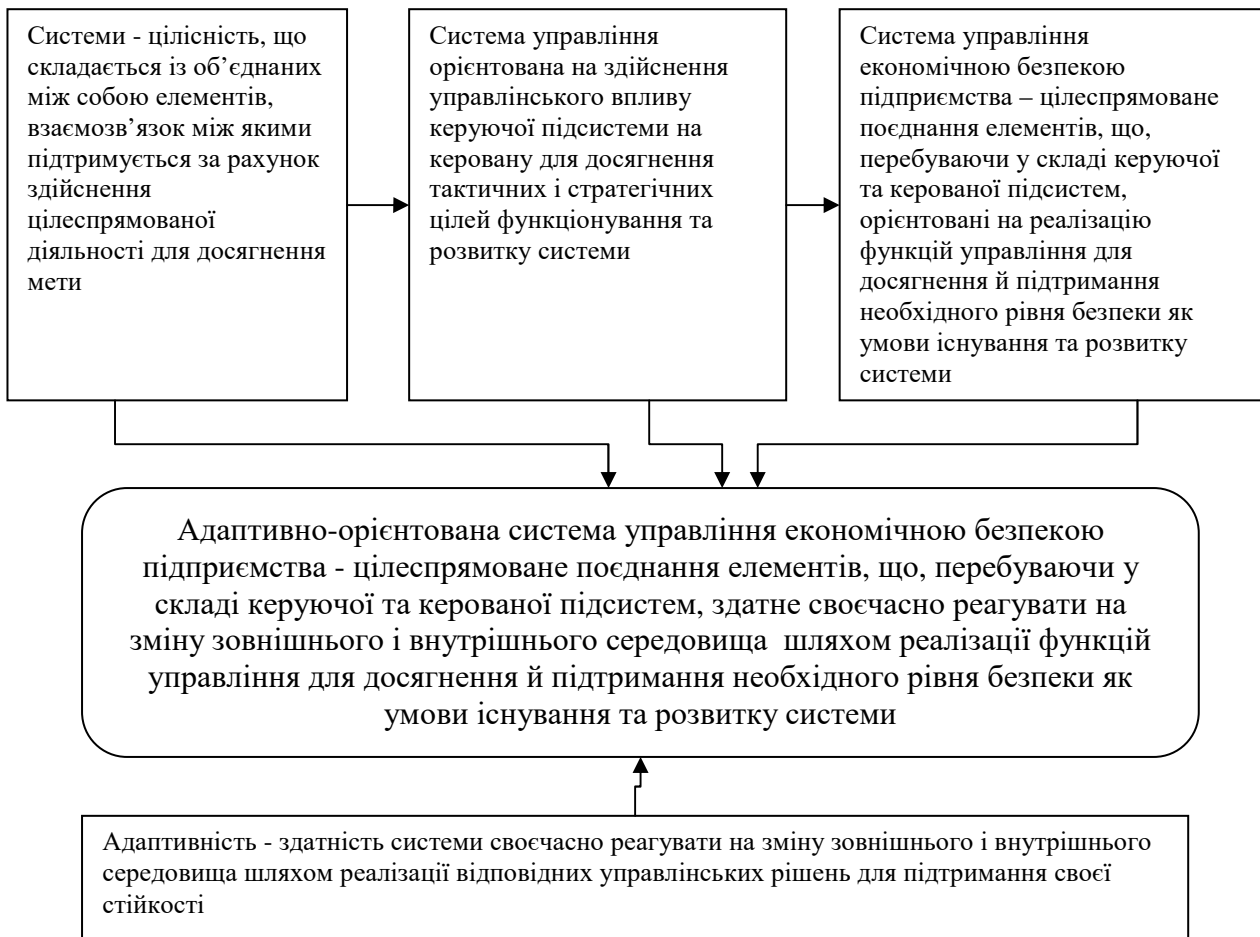
Максимально наближеним до проблематики даного дослідження можна вважати трактування адаптації Г. Козаченко, яка визначає його як «... певною мірою універсальним поняттям, що передбачає внесення змін в діяльність підприємства за для забезпечення економічної безпеки» [5, с. 26]. Поруч з цим, в інших визначеннях присутні акценти на розгляді адаптації як: ознаки будь-якої соціально-економічної системи, що уможлиблюють її виживання; механізму пристосування до зміни зовнішнього середовища функціонування; процесу внесення змін в структуру та параметри системи як реакція на зміну взаємодії із зовнішніми суб'єктами; спроможності реагувати на зміну впливу внутрішні та зовнішніх факторів.

Розуміння адаптивності певним чином різниться, адже її основу складає здатність здійснити необхідні зміни. Так, А. Максимович наполягає на тлумаченні адаптивності як «...здатності пристосуватися до поточних змін навколишнього середовища, перебудувати свої елементи і взаємозв'язки між ними відповідно до трансформації зовнішнього середовища і внутрішніх перетворень» [7, с. 47]. Стосовно проблеми забезпечення

економічної безпеки більш наближеною є позиція В. Ячменьової, яка визначає адаптивність як «... характеристику діяльності підприємства, здібність (властивість економічної системи) його до самозбереження, пристосування, структурної перебудови, перетворення, пристосування в умовах нестабільності» [9, с. 99].

У відповідності до основних аспектів, які присутні у сучасних наукових роботах, зокрема і процитованих вище, адаптивність можна вважати, враховуючи подальшу орієнтацію та формування адаптивно-орієнтованої системи управління економічною безпекою підприємства, здатністю системи своєчасно реагувати на зміну зовнішнього і внутрішнього середовища шляхом реалізації відповідних управлінських рішень для підтримання своєї стійкості.

За результатами проведеного дослідження нами викладено тлумачення терміну «адаптивно-орієнтована система управління економічною безпекою підприємства» у взаємозв'язку із усіма базовими поняттями на рис. 1.



**Рис. 1. Теоретичні основи формування поняття «адаптивно-орієнтована система управління економічною безпекою підприємства»**

Важливо підкреслити, що адаптивність нами визначається як постійно існуюча здатність, тобто система управління економічною безпекою підприємства повинна бути орієнтована на здійснення змін, які забезпечують ефективність управлінського впливу суб'єктів безпеки на об'єкти. Формування ж такої адаптивно-орієнтованої системи визначається наявністю відповідного адаптивного потенціалу [8, с. 45], результатами систематичного моніторингу зміни внутрішньогосподарських процесів та динамікою зовнішнього середовища для відстеження змін з подальшим розробленням й реалізацією управлінських рішень, орієнтованих на підтримання стійкості підприємства як соціально-економічної системи.

**Висновки.** Узагальнюючи, доцільно підкреслити, що безпекознавці не приділяють належну увагу формуванню методичних засад створення адаптивно-орієнтованої системи управління економічною безпекою українських підприємств, що є особливо важливим в період подальшої трансформації національної економіки та посилення нестабільності світових ринків в наслідок домінуючого впливу в межах останнього року новітньої пандемії, викликаної масштабним поширенням Covid 19 та високим рівнем смертності серед громадян усіх країн.

Здійснене узагальнення дозволило обґрунтувати авторську позицію щодо суті базових понять («система», «система управління», «система управління економічною безпекою підприємства») як основу формування адаптивно-орієнтованої системи управління економічною безпекою українських підприємств.

Подальші дослідження доцільно здійснювати шляхом дослідження адаптивного потенціалу як ключової умови забезпечення дієвості адаптивно-орієнтованої системи управління економічною безпекою підприємства.

#### Список літератури.

1. Алексеев А.Н. Исследование систем управления. URL: [http://ecollege.ru/xbooks/xbook192/book/index/index.html?go=part-003\\*page.htm](http://ecollege.ru/xbooks/xbook192/book/index/index.html?go=part-003*page.htm) (дата звернення: 11.04.2021).
2. Великий тлумачний словник сучасної української мови [укл. і гол. ред. В. Т. Бусел]. Київ–Ірпінь: ВТФ „Перун”, 2003. 1440 с.
3. Воронцова Г. В. Основные направления адаптации системы управления предприятием в конкурентной среде. URL : [http://science.ncstu.ru/articles/econom/2010\\_10/34.pdf/file\\_download](http://science.ncstu.ru/articles/econom/2010_10/34.pdf/file_download) (дата звернення 11.04.2021)
4. Енциклопедія бізнесмена, економіста, менеджера / за ред. Р. Дяківа. Київ: Міжнародна економічна фундація, 2000. 703 с.
5. Козаченко Г. В., Пономарьов В. П., Ляшенко О. М. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення : монографія. Київ : Лібра, 2003. 280 с.
6. Коробчинський, О. Л. Методика формування системи економічної безпеки підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2009. № 4(94). С. 41-45.
7. Максимович А. П. Программы повышения адаптивности экономической структуры муниципального образования. Дни науки : матер. науч.-практ. конф., 2-4 окт. 2004 р. Озерск, 2004. С. 46–47.
8. Штангрет А. М., Караїм М. М., Штангрет І. А. Стратегічне управління економічною безпекою підприємства. Призовський економічний вісник. 2019. 6(17) URL : <http://pev.kpu.zp.ua/vypusk-5> (дата звернення 11.04.2021)
9. Ячменева В.М. Понятие «адаптация» и «адаптивность»: сходство и различие. Научный вестник Полтавского университета потребительской кооперации Украины. 2008. №1 (26). С. 97–103.

#### References.

1. Alekseev, A.N. (2021), “Research of control systems“, available at: [http://ecollege.ru/xbooks/xbook192/book/index/index.html?go=part-003\\*page.htm](http://ecollege.ru/xbooks/xbook192/book/index/index.html?go=part-003*page.htm) (Accessed 11 April 2021).
2. Busel, V. T. (2003), *Velykyi tлумachnyi slovnyk suchasnoi ukrainskoi movy [Large explanatory dictionary of the modern Ukrainian language]*, VTF „Perun”, Kyiv, Ukraine.
3. Voroncova, G. V. (2010), “The main directions of adaptation of the enterprise management system in a competitive delirium”, available at: [http://science.ncstu.ru/articles/econom/2010\\_10/34.pdf/file\\_download](http://science.ncstu.ru/articles/econom/2010_10/34.pdf/file_download) (Accessed 11 April 2021).
4. Diakiv, R. (2000), *Entsyklopediia biznesmena, ekonomista, menezhnera [Encyclopedia of businessman, economist, manager]*, Mizhнародna ekonomichna fundatsiia, Kyiv, Ukraine.
5. Kozachenko, H. V., Ponomarov, V. P. and Liashenko, O. M. (2003), *Ekonomichna bezpeka pidpryiemstva: sutnist ta mekhanizm zabezpechennia [Economic security of the enterprise: the essence and mechanism of provision]*, Libra, Kyiv, Ukraine.
6. Korobchynskiy, O. L. (2009), “Methods of forming the system of economic security of the enterprise”, *Aktualni problemy ekonomiky*, vol. 4(94). pp. 41-45.
7. Maksimovich, A. P. (2004), “Programs for increasing the adaptability of the economic structure of the municipality” *Materialy nauchno-prakticheskoy konferencii [Days of Science]*, Ozersk, Ukraine, pp. 46–47.
8. Shtanhret, A. M., Karaim, M. M. and Shtanhret, I. A. (2019), “Strategic management of economic security of the enterprise”, *Pryazovskiy ekonomichnyi visnyk*, vol. 6(17), available at: <http://pev.kpu.zp.ua/vypusk-5> (Accessed 11 April 2021).
9. Jachmeneva, V.M. (2008), “The concept of "adaptation" and "adaptability": similarities and differences”, *Nauchnyj vestnik Poltavskogo universiteta potrebitel'skoj kooperacii Ukrainy*, vol. 1 (26), pp. 97–103.

*Стаття надійшла до редакції 13.04.2021 р.*