

Менеджмент і маркетинг

УДК 658: 351.863

В.Г. Алькема
доктор економічних наук,
професор, завідувач кафедри управлінських технологій
Університет економіки та права «КРОК»

О.С. Кириченко
кандидат економічних наук,
доцент кафедри управлінських технологій
Університет економіки та права «КРОК»

Управління змінами в системі економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності

У статті проаналізовано та узагальнено поняття управління змінами в системі економічної безпеки, як нового процесу, що застосовується на різних рівнях управління та є невід'ємним елементом в управлінні системою економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності.

Ключові слова: управління змінами, економічна безпека, управління системою економічної безпеки.

В.Г. Алькема
доктор экономических наук,
профессор, заведующий кафедры управленческих технологий
Университет экономики и права «КРОК»

О.С. Кириченко
кандидат экономических наук,
доцент кафедры управленческих технологий
Университет экономики и права «КРОК»

Управление изменениями в системе экономической безопасности субъектов хозяйственной деятельности

В статье проанализировано и определено понятие управления изменениями в системе экономической безопасности, как нового процесса, который используется на различных уровнях управления и является неотъемлемой составляющей в управлении системой экономической безопасности субъектов хозяйственной деятельности.

Ключевые слова: управление изменениями, экономическая безопасность, управление системой экономической безопасности

V.H. Alkema
Doctor in Economic Sciences,
Professor, Head of Managerial Technologies Department
«KROK» University

O.S. Kyrychenko
PhD in Economics,
Associate Professor of Managerial Technologies Department
«KROK» University

Change management in the system of economic security of economic entities

In the article the concept of change management in the system of economic security, as the new process, which is used at various levels of government and is an integral part of economic security of economic entities management was analyzed and generalized.

Keywords: change management, economic security, economic security system management.

Постановка проблеми

Зростаюча важливість управління змінами, що виникають в роботі системи економічної безпеки підприємства викликана як значною швидкістю змін, що відбуваються в зовнішньому середовищі, на різних його рівнях, так і кількістю і якістю цих змін, значна частина яких, носить системний характер та потребує вчасної, кваліфікованої реакції та дій. Тому управління змінами в системі економічної безпеки підприємства сьогодні – це новий, недостатньо досліджений напрямок в управлінні, що є актуальним та потребує розробки концептуальних засад, нових методів та засобів управління.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Питання управління змінами як новий напрямок у менеджменті досліджено в значній кількості наукових праць видатних світових та вітчизняних науковців, а саме: Майка Грина [5], Естера Кемерона [5], Г. Лянного [6], А.М. Мельникова [1,2], Грета Моргана [8], Друкера Питера Ф. [3], Н.Б. Пундяка [1], Бертрана Рассела [4], Б.Ю. Собко [2], Н.Б. Собко [2], Т. Сухорукова [7], Е. Тоффлера [9, 10], Альфреда Н. Уайтхеда [4].

Невирішені раніше частини загальної проблеми

Питання управління змінами в системі економічної безпеки підприємств є питанням новим та фактично недослідженим, оскільки сам напрямок дослідження наукових засад управління змінами перебуває у стані напрацювання концептуальних та наукових засад і формування відповідної методології та механізмів управління цими процесами. Проте, актуальність цього питання є безумовно високою враховуючи важливість своєчасного прийняття необхідних управлінських рішень у сфері забезпечення економічної безпеки підприємства.

Формулювання мети статті

Метою статті є дослідження базових теоретичних положень щодо управління змінами в системі економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження

За визначенням науковців, що досліджують відповідні напрямки в управлінні: стратегічне управління економічною безпекою підприємства – це комплекс заходів із формування стратегії управління взаємодією підприємства та суб'єктів зовнішнього середовища, в межах системного напрямку його трансформації шляхом перетворення ірраціональних міжсистемних взаємодій у переважно раціональні для реалізації стратегічних інтересів підприємства[1]. За висновком А.М. Мельникова, економічна безпека підприємства та її управління повинне ґрунтуватися на цілях успішного функціонування та розвитку підприємства за всіма сферами його діяльності та впливу, а не лише на принципі максимізації прибутку. Управління ЕБП та сама СЕБСГД повинні розглядатися керівниками як динамічний процес, а не статичне явище, у зв'язку з цим діяльність служби безпеки, її структура та методи роботи визначаються особливостями зовнішнього середовища підприємства з яким воно взаємодіє[2]. За визначенням Пітера Ф. Друкера, управління – це особливий вид діяльності, що перетворює неорганізовану юрбу людей в ефективну цілеспрямовану та продуктивну групу. Управління як таке, є стимулюючим елементом соціальних перетворень та прикладом значних соціальних змін [3].

Ефективність управління в першу чергу пов'язана із вмінням керівників організаційних структур вчасно оцінювати та аналізувати всі зміни, що відбуваються у зовнішньому та внутрішньому середовищі та адекватно і вчасно реагувати на них відповідними змінами в управлінні підприємством.

За визначенням Альфреда Уайтхеда - мистецтво прогресу полягає в підтримці порядку серед змін та продовженні змін серед порядку[4].

Видатні дослідники цього питання Естер Кемерон та Майк Грін в книзі «Управління змінами» наводять основні теорії організаційних метафор, що необхідно враховувати при розбудові конкретних моделей управління змінами в організаційних системах[5]. Їх аналіз дає нам можливість сформулювати ряд аксіоматичних положень щодо забезпечення ефективного управління змінами в системі економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності (СЕБСГД), а саме:

- ефективність управління СЕБСГД може бути забезпечена шляхом постійного введення змін спрямованих на досягнення її мети;
- успішність реалізації змін безпосередньо пов'язана з ефективністю процесів планування та контролю, які реалізуються менеджментом;
- здійснення змін є результативним за умови наявності мотивації до узгодженості інтересів усіх суб'єктів управління СЕБСГД та активного пошуку ними компромісного варіанту реалізації її мети;
- безальтернативних сценаріїв реалізації змін в системі економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності не існує;
- адекватність змін як реакція на загрози СЕБСГД безпосередньо пов'язана з належною організацією інформаційних потоків між різними елементами системи та її оточенням;
- основа успіху в реалізації змін є менеджмент СЕБСГД діяльність якого, спрямовано на досягнення максимальної відповідності індивідуальних, командних та організаційних здібностей персоналу ключовим компетенціям суб'єкта;
- зміни в СЕБСГД є природним трансформаційним явищем, яке спрямоване на забезпечення реалізації її здатності до виживання, самовідновлення та самовдосконалення і розвитку.

В той же час, науковці описуючи методологію управління змінами значну увагу приділяють не лише організаційно-економічним, а й мотиваційно-

психологічним, соціальним та іншим аспектам. Коли ми говоримо про проблеми управління змінами в системі економічної безпеки, крім мотиваційно-психологічного аспекту надзвичайно важливого значення мають фактори та моделі в управлінні змінами економічної складової заснованої на наявній фактологічній базі, із цілком об'єктивно матеріально вимірюваними змінами та їх наслідками.

Управління змінами в системі економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності є, в першу чергу, процес прогнозування та планування майбутніх змін спрямованих на забезпечення належного рівня економічної безпеки, фіксації змін загроз та небезпек зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства та проектної діяльності для їх детального дослідження, оцінки наслідків, ухвалення чи відхилення та організація моніторингу роботи системи економічної безпеки та координація виконавців в управлінні системою економічної безпеки підприємства. У своїх працях з економічної безпеки підприємства Г. Лянной зазначав, що система економічної безпеки – це структура, що динамічно змінюється в часі, вимагає постійного контролю, вдосконалення та управління нею у зв'язку зі змінами: у чинному законодавстві держави; розвитком компанії та обранням нею нових напрямків господарської діяльності; збільшенням кількості персоналу, змінами у штатному розкладі; зміною переліку відомостей – складових комерційної таємниці і конфіденційної інформації підприємства; необхідністю вдосконалення телефонної та комп'ютерної мереж компанії; винаходом нових технологій промислового шпигунства й шахрайства; появою на ринку недобросовісних конкурентів і зміною форм та методів їхньої протиправної діяльності; станом криміногенної обстановки в регіоні і т.д. [6].

Економічна безпека — не тільки комплекс заходів протидії загрозам, але й здатність системи забезпечити ці заходи, здатність гарантувати стабільність розвитку і досягнення цілей цього розвитку [7]. Швидкість є одним із пріоритетів сучасного розвитку. Той хто має більшу швидкість дій та оперативність прийняття рішень порівняно із конкурентами має значні організаційно-управлінські переваги порівняно із підприємствами конкурентами, оскільки значно пришвидшуються загально економічні процеси змін, що протікають в економічному середовищі. Це швидкість зміни характеру бізнесу, питання оперативності управління бізнес-процесами, динаміка змін потреб та запитів споживачів під впливом отриманої інформації. Темпи змін, що відбуваються в зовнішньому середовищі підприємства є настільки високими, що запізнілі реакції на нові загрози та небезпеки може мати значні а іноді й катастрофічні наслідки для підприємства. Так, для своєчасного управління змінами характерним є два основні інструменти: прогнозування та адаптація. Прогнозування є інструментом активного стратегічного управління економічною безпекою підприємства та дає можливість передчасно спрогнозувати зміни в системі економічної безпеки суб'єкта господарської діяльності та внести необхідні зміни стратегію та тактику забезпечення економічної безпеки. В свою чергу адаптація є швидкістю реакції підприємства на зміни, що все ж відбулися.

Адаптація до швидких змін передбачає швидко та рішучу трансформацію дій із забезпечення економічної безпеки як ситуативну реакцію мінімізацію негативного впливу та адаптування наслідків дії нових непередбачених небезпек та загроз та переведення цих дій (при виявленні в цих змінах явища системності чи постійності) в зміни до стратегії економічної безпеки, тобто адаптації системи економічної безпеки суб'єкта господарської діяльності до нових економічних умов. Успішна адаптація організації до зовнішнього середовища залежить

від здатності вищого керівництва інтерпретувати обставини з якими зіткнулася організація і прийняти відповідні рішення і дії. Відповідно успішна адаптація – результат вибору, зробленого людиною [8].

За визначенням Е. Тоффлера ми або не реагуємо на зміни, що відбуваються навколо нас, або реагуємо недостатньо швидко та ефективно, така реакція є футурошоком – шоком перед майбутнім, перед необхідністю здійснення нових змін [9, 10]. Управління змінами в системі економічної безпеки інноваційного підприємства розуміють також як заміщення одного рішення іншим внаслідок впливу зовнішніх та внутрішніх факторів небезпек та загроз у процесі поточної діяльності підприємства.

Як показано на рисунку, зміни можуть бути внесеними до різних рівнів планування та напрямків діяльності системи безпеки в залежності від об'єму характеру та сили впливу небезпек та загроз, характеру дій які потрібно здійснити для запобігання їх виникненню чи нейтралізації негативних наслідків подій, що відбулися.

Ініціювати зміни може як керівник підприємства так і працівники служби безпеки чи працівники структурних підрозділів підприємства.

Причинами внесення змін є неможливість передбачення на стадії розробки стратегії системи економічної безпеки стратегічного, тактичного та оперативного планування нових рішень в системі забезпечення економічної безпеки, впливу дії факторів внутрішнього, зовнішнього середовища підприємства, та наслідків непередбачуваних обставин.

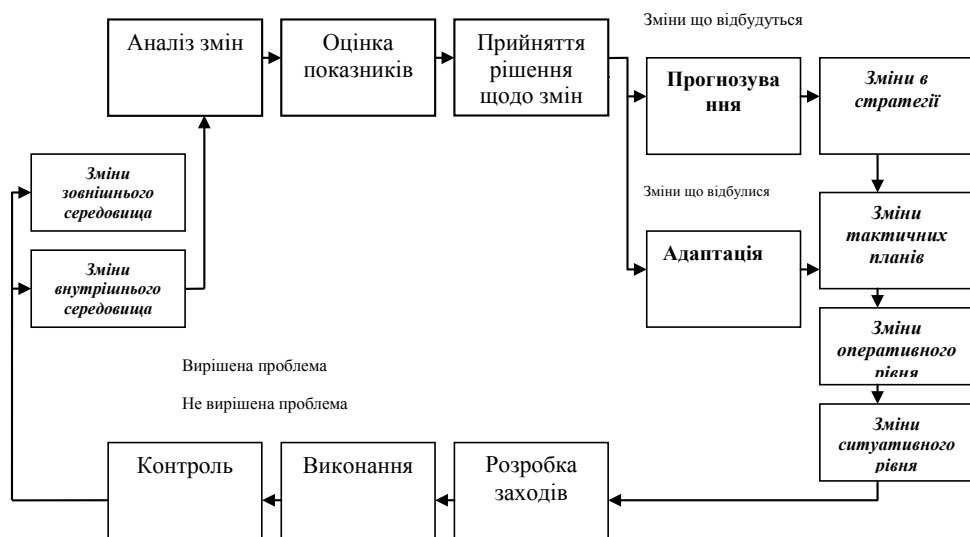


Рис. Модель управління змінами в системі економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності

Джерело: розбудовано авторами

Не існує готових рішень всіх проблем, із якими може зіткнутися підприємство. Реальні економічні проблеми завжди нестандартні й заплутані, а часу й вихідної інформації для їх рішення зазвичай недостатньо. Необхідно комбінувати різні підходи, застосовувати весь накопичений досвід і знання для пошуку креативних (творчих) рішень в умовах невизначеності та недостатності інформації.

Загальний контроль змін здійснюється для оцінки впливу факторів що призводять до позитивних чи негативних змін в системі економічної безпеки, для

ідентифікації тенденцій, що можуть з певною ймовірністю призвести до необхідності відповідних змін, для визначення змін, що вже відбулися, для управління змінами в системі економічної безпеки підприємства по мірі їх виникнення.

Необхідними, на нашу точку зору, складовими управління змінами є внесення своєчасних змін стратегічного, тактичного та оперативного плану діяльності із забезпечення економічної безпеки; корегування базових планів відповідно до змін, що виникли по мірі реалізації заходів із забезпечення економічної безпеки:

- внесення змін до стратегії роботи системи економічної безпеки підприємства;
- внесення відповідних змін до тактичних та оперативних планів діяльності;
- внесення змін до запланованої діяльності штатного підрозділу служби безпеки підприємства;
- внесення відповідних змін до механізму управління системою економічної безпеки підприємства;
- внесення змін та корегування порядку реалізації заходів із забезпечення економічної безпеки підприємства;
- координація та узгодження змін у взаємопов'язаних видах інформації, функціях, процесах та механізмах управління системою економічної безпеки підприємства.

Контроль над станом та діяльністю системи економічної безпеки підприємства повинні здійснюватися постійним збором та аналізом інформації внутрішнього та зовнішнього середовища підприємств та постійним розрахунок фактичного рівня економічної безпеки підприємства за основними сферами економічної безпеки підприємств. Вхідні дані загального контролю змін повинні мати форму інформаційно-аналітичних звітів інформаційно-аналітичного відділу служби економічної безпеки підприємства.

Ми вважаємо, що причинами виникнення непередбачуваних змін, що потребують управління змінами в системі економічної безпеки можуть бути:

- зміни кон'юнктури ринку;
- дії та наміри конкурентів;
- технологічні зміни;
- доступність ресурсів, зміни цін на ринку на ресурси, що використовує підприємство;
- економічна нестабільність;
- помилки у планах та оцінках;
- помилки у визначенні методів, заходів та засобів із забезпечення економічної безпеки;
- зміни нормативно-правової бази;
- зміна якості сировини та матеріалів;
- збої у роботі із постачальниками, субпідрядниками та підрядниками.

Вчасне визнання виникнення змін та управління змінами дозволить запобігти можливим втратам підприємства від настання та дії таких непередбачуваних змін.

Висновок

Неконтрольовані зміни, що виникли у процесі забезпечення економічної безпеки підприємства можуть мати негативний вплив на систему економічної безпеки та всього підприємства. Із метою ефективного управління змінами доцільним та необхідним є застосування наступних заходів: реалізація ефективного взаємозв'язку та взаємодії між всіма структурами та суб'єктами системи економічної безпеки підприємств як із внутрішніми так із зовнішніми суб'єктами;

розмежування ролі та повноважень пов'язаних із змінами; своєчасне відстеження впливу змін на стан системи економічної безпеки підприємства та рівень його економічної безпеки.

Необхідними невід'ємними складовими управління змінами є вміння точно прогнозувати зміни, запроваджувати вчасні попереджувальні дії спрямовані на мінімізацію негативного впливу дій що виникли як в теперішній час так і можуть виникнути у майбутньому та швидко оперативно реагувати на зміни, що відбуваються.

Література

1. *Мельников А.М.* Стратегічне управління економічною безпекою підприємства – як фактор забезпечення її стратегічного розвитку / А.М. Мельников, Н.Б. Пундяк // Економічна безпека держави і науково-технологічні аспекти її реалізації: Праці IV міжнар. наук.-практ. семінару. – Донецьк: Національний гірничий університет, 2012. – С. 119–121.
2. *Мельников А.М.* Наукові основи валоризації процесів діяльності та розвитку гірничих підприємств: монографія / О.М.Мельников, Б.Ю. Собко, Н.Б. Собко. – Д.: Національний гірничий університет, 2011. – 176 с.
3. *Друкер Питер Ф.* О профессиональном менеджменте: пер с англ.– М.: Издательский дом Вильямс, 2006.– 320 с.
4. *Уайтхед, А. Н.* Підстави математики: в 3 т. / Альфред Н. Уайтхед, Бертран Рассел; пер. з англ. Ю. Н. Радаева, І. С. Фролова; під ред. Г. П. Ярового, Ю. Н. Радаева. – Самара: Книга, 2005-2006.
5. *Кемерон Э.* Управление изменениями / Эстер Кемерон, Майк Грин. – М.: Добрая книга, 2006. – 360 с.
6. *Лянной Г.* Экономическая безопасность предприятия / Г. Лянной // Best of security. – 2006. – №7. – С.15–20.
7. *Сухорукова Т.* Проблеми економічної безпеки підприємства/ Т. Сухорукова // Бізнес-інформ. – 1998. – № 4. – С. 61–65.
8. *Морган Г.* Образы организации / Грет Морган, [пер. с англ. Р. Самуненков] / Стокгольмская школа экономики. – М.: Манн, Иванов и Фебер, 2008. – 504 с.
9. *Тоффлер Э.* Третья волна. / Э. Тоффлер. – М.: Издательство АСТ, 2010. – 331 с.
10. *Тоффлер Э.* Шок будущего. / Э. Тоффлер. – М.: Издательство АСТ, 2002. – 557 с.

УДК 339.138:347.772

І.І. Каліна
кандидат економічних наук, доцент
кафедри менеджменту та маркетингу,
Університет економіки та права «КРОК»

К.А. Коченко
магістр,
кафедра управління інноваційною діяльністю,
Університет економіки та права «КРОК»

Формування стратегії розвитку бренда міжнародної компанії у сфері харчової промисловості

Розглянуто особливості формування, розроблення та реалізації стратегії розвитку бренда інноваційними підприємствами харчової галузі на прикладі міжнародних