

Олег Сергійович **РЕМЕЗ**

аспірант, Приватний вищий навчальний заклад "Європейський університет"

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-0227-5669>

e-mail: rem2025o@ukr.net

ОЦІНЮВАННЯ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВ У КРИЗОВИХ УМОВАХ

Управління безпекою підприємства є цілісною основою для вимірювання загроз та ризиків, з якими стикається підприємство, і реагування на них. Незважаючи на наявність наукових досліджень у сфері управління безпекою підприємств в умовах дії кризових впливів, є потреба систематизації наукових підходів до вказаного напрямку. Виділено такі підходи до управління безпекою підприємства, зокрема: динамічний підхід до управління безпекою компаній в умовах кризи, який засновано на комплексних моделях інтеграції оптимально акумульованих ресурсів і можливостей реагування на виклики й загрози компаній галузі в умовах військового періоду; локальний саморегульований командний підхід до управління безпекою компаній в умовах дії кризи (зокрема під впливом військового періоду); циклічний підхід до стратегії розвитку управління безпекою компаній; нормативний підхід. Констатуючи результати дослідження, зазначено, що склад наявних підходів до управління безпекою компаній в умовах кризи може змінюватись з огляду на виникнення можливих загроз і відповідних ризиків.

Ключові слова: управління безпекою підприємств, кризові умови, нормативний підхід, циклічний підхід, локальний саморегульований командний підхід, динамічний підхід

ВСТУП

Кризові умови можуть виникнути через помилки або зовнішні впливи, включаючи угоди, придбання та відчуження активів між компаніями, функціонування структурних підрозділів та суб'єктів підприємництва, які надають послуги аутсорсингу, з огляду на порушення норм та вимог, які обумовлюють суттєві штрафи та інші санкції, кібервипадки у системі інформаційних технологій, комунікаційних системах, правові, етичні та репутаційні проблеми, пандемії та військові дії тощо.

Управління безпекою підприємства є цілісною основою для вимірювання загроз та ризиків, з якими стикається підприємство, і реагування на них. Цей феномен включає процеси, інструменти та людей, які забезпечують організацію управління безпекою під дією кризових умов. Завдяки надійній функціональності, стандартизації даних і процесів, а також індивідуальному підходу до управління загрозами і ризиками, що може допомогти зменшити фінансовий ризик, найкращі практики управління ризиками підприємства допомагають зменшити ризики, з якими стикаються у різних галузях.

На нинішньому етапі управління безпекою є важливою частиною менеджменту будь-якого підприємства незалежно від його розміру, галузевої сфери діяльності. Всі зацікавлені сторони (правління, керівництво, партнери, клієнти) підтримують необхідність створення та управління системою безпеки підприємств. Дотримання державних постанов, пов'язаних з корпоративним управлінням і публічною звітністю, специфікою галузевої діяльності (вимоги до якості продукції, санітарно-гігієнічні вимоги тощо) здійснюється значно легше завдяки впровадженню системи управління безпекою.

Важливість комплексного дослідження наявних наукових підходів стосовно управління безпекою підприємств у кризових умовах не викликає сумнівів, що підтверджує актуальність цієї статті.

Питання управління безпекою досліджувались в наукових дослідженнях в площині різних підходів та напрямів. В роботах Р. Іфтіхара та ін. [3], Дж. Банді та ін. [1],

П. Ледесма-Чавес та Дж. Арена-Гайтань [5] визначено динамічний підхід до управління безпекою компаній в умовах кризи, що засновано на комплексних моделях інтеграції оптимально акумульованих ресурсів і можливостей реагування на виклики та загрози компаній галузі в умовах військового періоду. В дослідженнях Й.Л. Тюрмера та ін. [9], Е. Ставерніка та ін. [8], М. Керрісі та ін. [4] розглянуто локальний саморегульований командний підхід до управління безпекою компаній в умовах дії кризи (зокрема під впливом воєнного періоду). Особливості застосування нормативного підходу в управлінні безпекою підприємства наведено в роботах Дж. Сонга та Дж. Пей [7], а також Г. Говернаторі [2].

Незважаючи на наявність наукових досліджень у сфері управління безпекою підприємств в умовах дії кризових впливів, є потреба систематизації наукових підходів до вказаного напрямку.

МЕТА роботи – подати класифікацію підходів до управління безпекою підприємств у кризових умовах. Для реалізації зазначеного підходу встановлено низку завдань: визначити основні підходи до управління безпекою підприємств в умовах кризи; встановлення характеристик наявних підходів.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Реалізація визначених завдань передбачає застосування низки методів дослідження. Зокрема, із застосуванням методу порівняння визначено схожості й відмінності у позиціях науковців стосовно досліджуваної проблематики. За допомогою системного підходу досліджено основні положення наукових робіт в контексті визначення механізму управління за ключовими компонентами. Із застосуванням контент-аналізу змісту наукових досліджень встановлено основні характеристики наукових підходів до управління безпекою підприємств у кризових умовах (за матеріалами найбільш застосовуваних термінів).

РЕЗУЛЬТАТИ

Розглянемо основні наукові підходи, в яких досліджено питання управління безпекою підприємств в умовах

дії кризових явищ різних категорій.

В роботі Р. Іфтіхара та ін. [3] встановлено, що теорію динамічних можливостей потрібно розглядати у контексті процесів, застосовуваних компаніями для впровадження, побудови та зміни складу їх зовнішніх та внутрішніх компетенцій, ресурсів для забезпечення конкурентних позицій в умовах динамічного середовища. Авторами відмічено, що компанії володіють динамічними можливостями у разі здатності до інтеграції, побудови та реконфігурації власного зовнішнього та внутрішнього потенціалу, який вирізняється специфікою управління у реагуванні на середовищні трансформації. Дослідниками здійснено виділення динамічного підходу до розроблення інтегративної моделі управління безпекою компанії, до складу якої віднесено такі компоненти:

- встановлення змісту управління безпекою компанії в умовах кризи, які виникли (здійснення збору інформаційних даних про кризи та їх інтерпретування);

- здійснення ухвалення рішень з реакції на кризові явища (своєчасні та точні управлінські рішення, зважаючи на стан можливостей, які є в умовах кризи та потенціал компанії);

- реалізація реакційної відповіді: встановлено акцент на здійснення реакційної дії за результатами кризового впливу і з огляду на ухвалені управлінські рішення;

- отримання результатів (невдач / успіхів): у плануванні результату реалізації динамічних управлінських рішень визначаються критеріальні рамки невдач / успіхів компанії;

- оцінювання характеристик отриманого досвіду з реалізації управлінських реактивних рішень як практики компанії, яку потрібно досліджувати, покращувати на постійній основі.

Дж. Банді та ін. [1] доводять потребу орієнтури на динамічний підхід до управління безпекою компаній в умовах кризи, що засновано на комплексних моделях інтеграції оптимально акумульованих ресурсів і можливостей реагування на виклики та загрози. Дослідники вказують на актуальність визначення критеріїв результативності впровадження управлінських рішень в управління безпекою, що розроблено в контексті орієнтури на стратегії розвитку компаній. Зазначена позиція є справедливою, оскільки усунення проявів кризи є ціллю для зацікавлених осіб. Зокрема, результати реалізації зазначених рішень впливають на рівень захисту їх інтересів, параметри яких також часто включають до положень комплексних систем динамічної реакції на вплив кризи.

З огляду на положення розглянутих робіт можемо виокремити динамічний підхід до управління безпекою компаній в умовах кризи, що засновано на комплексних моделях інтеграції оптимально акумульованих ресурсів і можливостей реагування на виклики та загрози. Можемо констатувати, що акцент на вказаному підході відповідає орієнтури на типи принципів, пов'язаних з реагуванням компаній на дію загроз і ризиків у період воєнного часу.

Оцінювання критеріїв і параметрів ефективності застосування зазначеного підходу може бути пов'язано із застосуванням таких показників, зокрема [авторська розробка]:

1. *Показник динамізму реагування.* Згідно із твердженням П. Ледесма-Чавес та Дж. Арена-Гайтань [5]

динамічними можливостями є процеси реконфігурації, адаптування та здатності трансформацій стратегічного розвитку у площині коригування структури і складу ресурсів відповідно до впливів мінливого зовнішнього середовища. Керуючись зазначеним, можемо сформулювати порядок оцінювання показника динамізму реагування на впливи мінливого зовнішнього середовища під час воєнного часу (дія загроз та відповідних викликів). Вказаний порядок може передбачати визначення комплексу складників показника, які ідентифікують реакцію компанії у короткостроковому періоді. Серед складників оціночних компонент пропонується здійснити визначення показників ефективності використання оборотних коштів в короткостроковому періоді (до одного року). Вказані показники включають: рентабельність використання оборотних коштів (визначається готовність компанії забезпечити чистий річний прибуток із використанням оборотних коштів); оборотності оборотних коштів (збільшення даного показника вказує на готовність компанії із застосуванням заходів вдосконалення управління ресурсами зазначеного типу забезпечити досягнення очікуваного рівня ділової активності через отримання прогностичного показника обсяг доходу від реалізації продукції (послуг)); ліквідності (абсолютна, швидка, поточна).

2. *Показник інтегративності застосування комплексу компонент системи управління безпекою компаній.* Визначення вказаного показника пов'язане з акумуляцією ключових компонент управління безпекою компанії у розрізі орієнтури на загальну стратегію розвитку та її реалізацію: здійснення коригувань у зазначеній стратегії; здійснення змін за напрямом управління та навчання кадрів (формується оптимальні умови для команд з метою вдосконалення впровадження ключових цілей); здійснення змін стосовно визначення та використання ресурсного потенціалу компанії під дією кризових умов; здійснення змін стосовно основних процесів управління безпекою та управління основними процесами за основними сферами; розроблення змін стосовно положень інформаційної системи корпоративного управління; коригування асортименту продуктів (покращення з позицій дії середовищних загроз і відповідних ризиків); зміни стосовно розроблення системи просування і збуту продуктів (послуг), формування логістики компанії. За даним напрямом передбачено охоплення основних сфер управління компанією.

Подану нами пропозицію може бути застосовано ц розробленні методологічного підходу до оцінювання ефективності впровадження динамічного підходу до управління безпекою компаній в умовах кризи, що засновано на комплексних моделях інтеграції оптимально акумульованих ресурсів і можливостей реагування на виклики та загрози компаній галузі в умовах військового періоду.

В роботі Дж. Маркез-Тейон та ін. [6] розглянуто формування моделі гнучкої системи управління безпекою, яку можна інтегрувати з іншими системами управління та проаналізувати за допомогою визначення операційного рівня показника організаційна стійкість. У дослідженні авторів, як і в інших наукових роботах запропоновано ідентифікацію показника «гнучкість управління безпекою», оцінювання її інтегрування з корпоративною системою безпеки. Як зазначено дослідниками, рівень

ефективності зазначеного процесу може бути встановлено за допомогою оцінювання показника «операційна ефективність діяльності». Тобто авторами запропоновано застосування показника «рентабельність збуту продукції (послуг)». Відмічаємо, що дослідниками також здійснено звернення до ключових засад динамічного підходу до управління безпекою компаній в умовах кризи, що засновано на комплексних моделях інтеграції оптимально акумульованих ресурсів і можливостей реагування на виклики та загрози.

Заслугує на увагу зміст роботи Й.Л. Тюрмера та ін. [9], в дослідженні яких вказано на потребу реалізації управлінських практик та рішень саморегульованого типу, що засновано на застосуванні локального координування та регулювання, інтегрованих у загальну систему корпоративного управління безпекою компанії. Функціонування структурних підрозділів (командних одиниць) впливає на стан ефективності діяльності підприємства, окремі з них відповідають за побудову та впровадження інноваційних рішень, певних функціональних задач у площині інформатизації, функціонування технологічних ліній, здійснення контролю якості тощо. Кризові умови вимагають від структурних підрозділів компаній отримання певних результатів (зокрема таких, які будуть відкориговані зважаючи на вплив загроз, відповідних ризиків). Автори справедливо зазначають, що у структурі великих корпорацій, компаній є структурні підрозділи (команди), розміщені в різних містах, територіях, регіонах, але вказана територіальна розосередженість не є бар'єром у досягненні цілей розвитку. Особливо сприятливим у цьому разі є застосування цифрових інтелектуальних технологій, які забезпечують підтримання дистанційної присутності співробітників, команд тощо.

Також у цьому дослідженні [9] вказано на розрив на рівні акценту стосовно реалізації управлінських практик та рішень саморегульованого типу та застосування в межах центрального регулювання рішень, процесів в умовах кризи. Зазначено, що перший варіант є більш прийнятним в умовах наявності підрозділів, від командної діяльності та яких залежить ефективність та результативність. В цій роботі [9], як і в дослідженнях Е. Ставерніка та ін. [8], М. Керрісі та ін. [4], відмічено, що акцент на командному координуванні (застосування локального рівня зосередженості на проблемних аспектах) в умовах кризи постає більш прийнятним порівняно із застосуванням управління безпекою на рівні корпорації. Зазначено, що набуття досвіду окремими членами команди компанії дає змогу реалізувати термінові цілі, що впливає на загальний корпоративний результат.

З огляду на положення наведених вище позицій науковців відмічаємо можливість виокремлення локального саморегульованого командного підходу до управління безпекою компаній в умовах дії кризи (зокрема під впливом воєнного періоду). Потрібно зауважити, що дослідження застосування акценту на зазначений підхід може бути забезпечено у разі проведення оцінювання змісту корпоративних документів компанії, в яких встановлено особливості та порядок застосування керівництва на рівні локальних команд.

Також керуючись положеннями теорії розвитку (акцент на стратегію скорочення, зростання та стабілізації), можемо відмітити, що процес управління безпекою компаній може бути реалізовано у площині акценту на

життєвий цикл (ріст, стабілізація і скорочення). Зважаючи на зазначене, можливе застосування циклічного підходу до стратегії розвитку управління безпекою компанії. У цьому разі оцінювання застосування компанією типів стратегії розвитку (скорочення, зростання та стабілізація) в рамках процесу управління безпекою можна провести, зважаючи на показник рівня зміни частки ринку компанії відносно % змін доходу від реалізації продукції під дією кризи (зокрема під час воєнного періоду) [авторська розробка]:

- віднесення стратегії до типу скорочення може бути здійснено у разі, коли у компанії відмічено зниження показника доходу від реалізації продукції;

- віднесення до типу зростання може бути здійснене у разі, коли у компанії відмічено ріст показника доходу від реалізації продукції;

- віднесення до типу стабілізації може бути здійснене у разі, коли у компанії відмічено стабілізацію показника доходу від реалізації продукції.

Акцент на особливості зазначених критеріальних параметрів дасть змогу встановити тип стратегії розвитку (стратегія скорочення, стратегія зростання або стратегія стабілізація) у процесі управління безпекою компаній під час воєнного періоду за матеріалами кількісних даних, які можна визначити в статистичній фінансовій звітності.

В роботі Г. Говернаторі [2] визначено необхідність орієнту на нормативні вимоги у здійсненні бізнес-процесів як передумови забезпечення високого іміджу компанії. Дослідником відмічено, що звернення до нормативного підходу до управління безпекою продуктів (процесів), що застосовується певними компаніями харчової галузі, має значне поширення і сприяє реалізації інтересів зацікавлених сторін (зарубіжних партнерів, органів влади різних рівнів, інвесторів тощо). Зазначений підхід входить до складу комплексного підходу до управління безпекою компаній, він впливає на побудову корпоративного іміджу в умовах кризи. Акцент на реалізацію нормативних вимог (зокрема в управлінні безпекою продуктів (процесів) під дією кризових умов) є загальною гарантією надійного розвитку компанії в галузевому середовищі (якщо пріоритетом є дотримання секторальних норм та стандартів). У дослідженні Дж. Сонга та Дж. Пей [7], як і в роботі Г. Говернаторі [2], здійснено акцент на актуальності врахування норм, стандартів, встановлених нормативними вимогами в управлінні безпекою продукції (процесів) компаній галузі як основи досягнення корпоративної ефективності. Встановлення ефективності управління безпекою у площині орієнту на реалізацію норм і стандартів законодавства (зокрема у сфері безпеки продуктів (процесів), відсутність судових справ, які впливають на імідж компанії) здійснюється за даними фінансових звітів оцінюваних компаній. З огляду на вказані роботи науковців можна відмітити нормативний підхід до управління безпекою компаній.

ВИСНОВКИ

Подані у дослідженні підходи до управління безпекою підприємств в умовах кризи стосуються сучасного періоду розвитку економіки, що супроводжується відповідним складом викликів та загроз різних категорій. Виділено такі підходи зазначеного типу, зокрема:

динамічний підхід до управління безпекою компаній в умовах кризи, що засновано на комплексних моделях інтеграції оптимально акумульованих ресурсів і можливостей реагування на виклики та загрози компаній галузі в умовах військового періоду; локальний само-регулювальний командний підхід до управління безпекою компаній в умовах дії кризи (зокрема під впливом воєнного періоду); циклічний підхід до стратегії розвитку управління безпекою компаній; нормативний підхід.

Констатуючи результати дослідження, можемо констатувати, що склад наявних підходів до управління безпекою компаній в умовах кризи може змінюватись з

огляду на виникнення можливих загроз і відповідних ризиків. Розроблення нових практик, визначення нових управлінських рішень у зазначеній сфері як відповідь на кризові виклики обумовлює створення нових, зокрема інноваційних підходів досліджуваної категорії. Важливою є ідентифікація типів кризових умов, в яких відбувається управління безпекою компаній. Фіксація досвіду, отриманого за наслідками використання підходу до управління безпекою компаній є важливою інформативною базою для наукової спільноти, яка здійснює дослідження зазначеної проблематики.

References

1. Bundy J., Pfarrer M.D., Short C.E. and Coombs W.T. Crises and crisis management: integration, interpretation, and research development. *Journal of Management*. 2017. Vol. 43. No. 6. pp. 1661-1692. URL: <http://doi.org/10.1177/0149206316680030>
2. Governatori G. Business Process Compliance: An Abstract Normative Framework. *it - Information Technology*. 2013. Vol. 55(6). pp. 231-238. URL: <https://doi.org/10.1515/itit.2013.2003>
3. Iftikhar R., Majeed, M., Drouin N. Crisis management process for project-based organizations. *International Journal of Managing Projects in Business*. 2023. Vol. 16. No. 8. pp. 100-125. URL: <https://doi.org/10.1108/IJMPB-10-2020-0306>
4. Kerrissey M.J., Mayo A.T., Edmondson A.C. Joint problem-solving orientation in fluid cross-boundary teams. *Academy of Management Discoveries. Online-First Article*. 2020. Vol. 7 (3). URL: <https://doi.org/10.5465/amd.2019.0105>.
5. Ledesma-Chaves P., Arenas-Gaitán J. Dynamic capabilities in times of economic crisis. A vision of success in international markets. *Heliyon*. 2023. Vol. 9. Iss. 12. URL: <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e22703>.
6. Marquez-Tejon J., Jimenez-Partearroyo M., Benito-Osorio D. Integrated security management model: a proposal applied to organisational resilience. *Secur J*. 2024. Vol. 37. pp. 375–398. URL: <https://doi.org/10.1057/s41284-023-00381-6>
7. Song J., Pei J. Mining text for causality: a new perspective on food safety crisis management. *Front. Sustain. Food Syst*. 2024. Vol. 8:1491255. URL: <https://doi.org/10.3389/fsufs.2024.1491255>
8. Stoverink A.C., Kirkman B.L., Mistry S., Rosen B. Bouncing back together: Toward rhetorical model of work team resilience. *The Academy of Management Review*. 2020. Vol. 45(2). pp. 395–422. URL: <https://doi.org/10.5465/amr.2017.0005>
9. Thürmer J.L., Wieber F., Gollwitzer P.M. Management in times of crisis: Can collective plans prepare teams to make and implement good decisions? *Management Decision*. 2020. Vol. 58. No. 10. pp. 2155-2176. URL: <https://doi.org/10.1108/MD-08-2020-1088>

Oleh REMEZ

postgraduate student, Private higher educational institution "European University"

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-0227-5669>

e-mail: rem2025o@ukr.net

EVALUATION OF APPROACHES TO ENTERPRISE SECURITY MANAGEMENT IN CRISIS CONDITIONS

Introduction. Enterprise security management is a holistic framework for measuring and responding to threats and risks faced by an enterprise. At the present stage, security management is an important part of the management of any enterprise, regardless of its size or industry. All stakeholders (board, management, partners, customers) support the need to create and manage an enterprise security system. Despite the existence of scientific research in the field of enterprise security management under crisis conditions, there is a need to systematize scientific approaches to this area.

The purpose of the paper is to present a classification of approaches to enterprise security management in crisis conditions.

Results. The approaches to enterprise security management in crisis conditions presented in the study relate to the modern period of economic development, which is accompanied by a corresponding composition of challenges and threats of various categories. The following approaches of this type were identified, in particular: a dynamic approach to enterprise security management in crisis conditions, which is based on complex models of integration of optimally accumulated resources and capabilities of responding to challenges and threats of industry companies in wartime conditions; a local self-regulating command approach to enterprise security management in crisis conditions (including under the influence of wartime conditions); a cyclical approach to the strategy for developing enterprise security management; a normative approach.

Conclusion. Stating the results of the study, it is noted that the composition of existing approaches to company security management in crisis conditions may change due to the emergence of possible threats and corresponding risks. The development of new practices, the definition of new management solutions in this area as a response to crisis challenges necessitates the creation of new, including innovative approaches to the category under study. It is important to identify the types of crisis conditions in which company security management takes place. The recording of experience gained as a result of using the approach to company security management is an important informative base for the scientific community that conducts research on this issue.

Keywords: enterprise security management, crisis conditions, normative approach, cyclical approach, local self-regulatory team approach, dynamic approach