

## СЕКЦІЯ 3 ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 330.341.1

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-4263/2023-2-5>

**Андрієв Н.М.**  
кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економічної теорії  
Ужгородського національного університету

**Andriyiv Nataliia**  
Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor,  
Associate Professor at the Department of Economic Theory,  
Uzhhorod National University

### ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ РИНКУ ПРАЦІ

### FORMATION OF THE SYSTEM OF ECONOMIC SECURITY OF THE ENTERPRISE IN THE CONDITIONS OF THE DIGITALIZATION OF THE LABOR MARKET

#### АНОТАЦІЯ

Побудова системи економічної безпеки в умовах кожного українського підприємства є обов'язковим кроком для збереження бізнесу в наслідок високої динамічності зовнішніх та внутрішніх процесів. Поруч із COVID-19 та військовою агресією зі сторони Російської Федерації на безпеку діяльність не менш суттєво впливає цифровізація ринку праці та цифрова трансформація самого підприємства, що є наслідком все активнішого застосування цифрових технологій. Цифрова трансформація створює нові можливості для покращення конкурентних позицій підприємства, зокрема в частині онлайн зайнятості, залучення фрілансерів та передачу окремих бізнес-процесів на цифровий аутсорсинг. Водночас такі зміни повинні бути враховані в процесі формування системи економічної безпеки підприємства, адже супроводжуються виникненням новітніх загроз. Обґрунтовано зміст основних складових системи економічної безпеки підприємства виходячи із характеру цифровізації ринку праці в Україні.

**Ключові слова:** система, система економічної безпеки підприємства, загроза, суб'єкти та об'єкти безпеки, механізм забезпечення, цифровізація ринку праці.

#### ANNOTATION

Building a system of economic security in the conditions of every Ukrainian enterprise is a mandatory step for preserving business as a result of the high dynamism of external and internal processes. Along with COVID-19 and military aggression from the Russian Federation, the digitalization of the labor market and the digital transformation of the enterprise itself, which is a consequence of the increasingly active use of digital technologies, have an equally significant impact on security activities. The above determines the need to take these aspects into account when developing methodological principles for the formation of the enterprise's economic security system. The purpose of the study was to clarify the parameters of the formation of the economic security system of the enterprise based on the digitalization processes taking place in the labor market. To form the conceptual foundations of the creation of the economic security system of the enterprise, the following methods were applied: *induction and deduction, comparison and systematization* – when considering the content of the main components of the economic security system of the enterprise; *synthesis and analysis* – to specify the parameters of

the enterprise's economic security system in conditions of digitalization of the labor market; *morphological analysis* – to determine the stages of formation of the economic security system of the enterprise; *graphic* – for visual presentation of theoretical and methodical material; *abstract-logical* – for theoretical generalizations and research conclusions. Digital transformation creates new opportunities for improving the company's competitive position, in particular in terms of online employment, attracting freelancers and transferring certain business processes to digital outsourcing. At the same time, such changes should be taken into account in the process of forming the economic security system of the enterprise, because they are accompanied by the emergence of new threats. It was determined that the main components of the enterprise's economic security system should be: target orientations; task; subjects and objects of security, functions, policy, strategy, principles and mechanism of provision. The content of the main components of the enterprise's economic security system is substantiated based on the nature of digitalization of the labor market in Ukraine.

**Key words:** system, enterprise economic security system, threat, subjects and objects of security, security mechanism, digitalization of the labor market.

**Постановка проблеми.** Традиційно безпекова діяльність в умовах український підприємств розглядається виходячи із необхідності створення системи економічної безпеки підприємства, в межах якої встановлюються завдання, формується ресурсне завдання та реалізуються заходи щодо підтримання певного рівня безпеки, який уможливорює динамічне функціонування та розвиток попри суттєвість впливу широкого переліку зовнішніх та внутрішніх факторів. Параметри такої системи визначаються специфікою господарської діяльності певного підприємства, а відтак в більшості є унікальними, але вони об'єднані логікою застосування системного підходу, що забезпечує імплантацію служби безпеки в організаційну структуру та їх взаємодію виходячи із спрямованості на досягнення

стратегічних цілей. Сьогоднішні реалії, що пов'язані із збільшенням частки цифрової економіки, цифровізацією ринку праці та процесами щодо цифрової трансформації підприємства вимагають перегляду засад формування системи економічної безпеки підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання забезпечення економічної безпеки підприємств через побудову відповідної системи актуалізується та розглядається у публікаціях таких науковців як В. Алькема [1], Т. Васильців [7], Н. Іванова [2], О. Кириченко [5], М. Копитко [3], М. Міненко [4], О. Сороківська [6], В. Франчук [8] та інших.

Безпекознавці доволі ретельно обґрунтовують необхідність формування системи економічної безпеки в умовах певного підприємства виходячи із специфіки його господарської діяльності, тобто надаючи їй унікальних параметрів. Поруч з цим в недостатній мірі приділено увагу питанням внесення змін в самі методичні засади побудови такої системи через збільшення частки цифрового сектору в межах національної економіки, трансформації ринку праці й цифрової трансформації самого підприємства, що актуалізує подальші розвідки в цій сфері.

**Постановка завдання.** Метою дослідження стало уточнення параметрів формування системи економічної безпеки підприємства виходячи із процесів цифровізації, що мають місце на ринку праці.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В умовах кожного підприємства формується своя унікальна системи економічної безпеки підприємства, яка відповідає специфіці господарської діяльності, інтенсивності внутрішніх процесів та агресивності зовнішнього середовища, але основою залишається структура такої системи, тобто перелік елементів, які повинні бути визначені уже на перших етапах побудови. В. Алькема вбачає необхідність виділення в межах такої системи таких складових як «...концепція економічної безпеки, інтереси в сфері економічної діяльності, загрози економічній системі, сукупність індикаторів економічної безпеки, граничні значення індикаторів безпеки, організація економічної безпеки та правове регулювання економічної безпеки» [1, с. 29]. Характеристика позиції інших науковців нами буде здійснена шляхом наголосу на відмінності у поглядах. Так, О. Сороківська [6, с. 165] розробила модель із таких складових: функції та завдання, суб'єкти забезпечення, заходи, методи, технологія та принципи. На нашу точку зору, дискусійним є перш за все графічне подання такої моделі, де усі складові об'єднані навколо інтересів підприємства, а обмеженнями виступають зовнішні та внутрішні загрози. Більш чітко систематизовано зміст складових у монографії за редакцією Т. Васильціва [7, с. 41], що здійснено завдяки класифікації суб'єктів й об'єктів безпеки, механізму забезпечення та операційних цілей. М. Міненко [4, с. 47] додат-

ково як елемент системи економічної безпеки підприємства розглядає функціональні складові та методичні інструменти. До особливостей позиції М. Копитко [3, с. 60] можна віднести: розгляд у зовнішньому секторі системи як десятилізуючих факторів, так і можливості; у внутрішньому середовищі вибудовано зв'язок між політикою діяльності підприємства та концепцією економічної безпеки підприємства із подальшим розглядом цільових орієнтирів, суб'єктів та механізму забезпечення, складовими якого визначено принципи, засоби, заходи, об'єкти та функціональні підсистеми. Певним дискусійним моментом можна вважати погляд М. Копитко щодо окреслення як складової «результату». Узагальнюючи можна констатувати факт існування на сьогодні суттєво відмінних напрацювань в такому важливому питанні як структура системи економічної безпеки підприємства, що вимагає уточнення задля формування методичних засад саме створення такої системи в умовах кожного підприємства.

На першому етапі підкреслимо ту обставину, що побудова системи економічної безпеки підприємства повинна проводитися у відповідності до економічної стратегії, при цьому цей зв'язок має бути в подальшому двостороннім: встановлення цільових орієнтирів розвитку підприємства та планування заходів щодо їх досягнення має здійснюватися у відповідності до обмежень, які визначаються безпековою діяльністю, а цілі й завдання у діях суб'єктів безпеки – відповідати політиці діяльності підприємства.

Думки науковців щодо змісту цілей системи економічної безпеки підприємства загалом відповідають характеру безпекової діяльності, тобто передбачають «...гарантування стабільного та максимально ефективного функціонування тепер і високий потенціал розвитку в майбутньому» [5, с. 229]. Наявна й певна конкретизація щодо підтримання стабільного функціонування на основі виявлення й ліквідації загроз, мінімізації ризиків та ефективного використання виділеного ресурсного забезпечення. Загалом вважаємо, що таке розуміння цільових орієнтирів системи економічної безпеки підприємства є прийнятним, але повинно бути уточненим за рахунок кількох моментів:

- ціллю суб'єктів безпеки повинно стати не лише виявлення впливу ключових загроз, але й розпізнавання нових ринкових можливостей, зокрема і тих, що виникають через цифровізацію ринку праці;

- ідентифікації та застосування відповідних заходів потребують, окрім загроз, ще й виклики, які сигналізують про можливу зміну рівня безпеки, та ризики, негативний результат реалізації яких спричиняє збільшення небезпеки;

- актуальність підтримання стійкості підприємства та забезпечення його стабільного функціонування попри зміни внутрішнього середовища та активності суб'єктів зовнішнього середовища;

- сприяння ефективному використанню економічного потенціалу;
- створення умов для досягнення встановлених показників розвитку підприємства;
- захист та покращення конкурентної позиції на ринку.

Сформований перелік є ширшим від існуючого на сьогодні розуміння лише через реалізацію захисних заходів стосовно ліквідації наслідків впливу загроз, водночас є актуальний для підприємств будь-яких масштабів та специфіки економічної діяльності. Встановлені цілі в подальшому деталізуються у завданнях, які будуть поставлені перед певними виконавцями. Нами нижче будуть подані ті завдання, які безпосередньо стосуються проблематики цифровізації ринку праці, що дозволить продемонструвати ієрархічний зв'язок, при цьому лаконічно висвітлюючи цей етап формування системи економічної безпеки підприємства. У відповідності до зазначеного до переліку завдань окремого сектору відповідальності суб'єктів безпеки можна віднести:

- організацію та здійснення захисту персоналу, зокрема висококваліфікованих фахівців, які задіяні в процесі цифрової трансформації підприємства, володіють знаннями, які визначають конкурентну позицію підприємства, спроможні розвивати особистий людський потенціал;
- збирання й опрацювання інформації щодо змін на ринку праці, зокрема в частині формування банку даних про претендентів на робочі місця та тих фахівців, що працюють на конкуруючих підприємствах;
- робота із претендентами на робочі місця в частині простеження їх приналежності до груп ризику;
- реалізація адаптаційних процедур з метою уникнення конфліктних ситуацій;
- підтримання сприятливого клімату в колективі, що передбачає створення умов для індивідуального та групового професійного розвитку;
- проведення заходів щодо покращення людського капіталу підприємства за рахунок створення умов для набуття працівниками нових знань, вмінь та досвіду;
- здійснення попереджувальних заходів стосовно працівників, дії чи бездіяльність яких може завдати збитків підприємству;
- протидія спротиву зі сторони працівників тим змінам, що пов'язані із цифровою трансформацією підприємства.

Порядок створення й функціонування системи економічної безпеки підприємства повинен визначатися функціями, до числа яких вважаємо за необхідне віднести:

- прогнозування змін в діяльності підприємства та середовища його функціонування (зокрема в частині активності працівників підприємства та руху на ринку праці);
- оцінка й відстеження змін економічної безпеки підприємства (шляхом виділення індикаторів, що характеризують кадрову безпеку);

- виявлення факторів, що впливають на економічну безпеку підприємства з метою їх подальшої ідентифікації (з'ясування факторів, що впливають на продуктивність праці та інші параметри використання робочої сили, зокрема й рівень володіння цифровими компетентностями);
- запобігання негативному впливу загроз та ліквідація наслідків (виявлення та ліквідація загроз, джерелом яких є працівники підприємства);
- сприяння використанню нових можливостей (створення сприятливих умов для більш ефективного використання робочої сили);
- контроль за станом економічної безпеки підприємства із спроможністю своєчасно реагувати, виходячи із наявного ресурсного забезпечення й економічної доцільності (розвиток в межах корпоративної культури розуміння у працівників необхідності особистого сприяння й участі в безпековій діяльності задля синхронного досягнення особистих й корпоративних інтересів).

В межах кожної функції нами зроблено спробу частково відобразити й ті аспекти, що стосуються цифровізації ринку праці. Аналогічні дії буде здійснено й стосовно такої складової системи економічної безпеки підприємства як політика економічної безпеки, під якою доцільно розуміти систему усвідомлень, поглядів, рішень та дій, що, відповідаючи політиці діяльності підприємства, забезпечують досягнення цілей через реалізацію завдань згідно окреслених функцій та принципів у відповідності до розробленої стратегії. Питанню розроблення й реалізації стратегії як компонента системи економічної безпеки підприємства приділяється надзвичайно мало уваги через домінуючу на сьогодні політику реагування на результати негативного впливу загроз. В основі ж стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства повинні лежати параметри стратегії економічного розвитку підприємства із відповідною програмою інформаційного, ресурсного й організаційного забезпечення безпекової діяльності стосовно досягнення цільових орієнтирів, тобто виходячи із здатності створювати необхідні безпечні умови функціонування підприємства на основі реалізації превентивних та реактивних заходів.

Стосовно принципів, як елементів системи економічної безпеки підприємства, відзначається доволі розрізнена позиція безпекознавців. Зазначене пояснюється як відмінними поглядами стосовно місця такої системи в структурі підприємства, так й засадами здійснення безпекової діяльності. На нашу точку зору, основними принципами системи економічної безпеки підприємства можна вважати: законності (реалізація заходів в межах правового поля та у відповідності до розроблених й затверджених внутрішніх положень); економічної доцільності (витрати на здійснення заходів не можуть бути більшими за ймовірну шкоду); своєчасності (надання переваги превентивним процедурам у порівнянні із діями, що пов'язані з реагуванням на факт, який відбувся); комплексності

(їдеться про узгодженість дій суб'єктів безпеки та здатність захистити й впливати на усі об'єкти); гнучкості (підхід до вирішення кожної проблеми виходячи із фактичних обставин виникнення, актуального інформаційного супроводу, прогнозів щодо можливого розвитку подій, розроблених сценаріїв та вибору оптимального варіанту із можливістю внесення коректив в процес виконання заходів).

Обов'язковою складовою системи економічної безпеки підприємства виступають суб'єкти та об'єкти безпеки. З точки зору цифровізації ринку праці такі елементи потребують певного уточнення. До безпекової діяльності доцільно залучати в якості внутрішніх суб'єктів практично усіх працівників із відповідним групуванням на «спеціалізовані» (співробітники служби безпеки), «напівспеціалізовані» (фахівці фінансового, юридичного, маркетингового та інших підрозділів, які виконують завдання щодо збирання й узагальнення первинної інформації) та «вузькопрофільні» (інший персонал, який залучається до здійснення окремих операцій в несистематичному порядку). Коло

зовнішніх суб'єктів безпеки доцільно розширити за рахунок рекрутингових, аналітичних та інформаційних агентств й служб та навчальних центрів, які можуть послужити джерелом інформації та засобом залучення працівників необхідної кваліфікації, а також формування резерву, підготовки та перепідготовки фахівців.

Традиційно до об'єктів безпеки відносять усі ресурси, зокрема й трудові, тобто штатні працівники. Цифровізація ринку праці провокує необхідність внесення змін у таке розуміння цієї складової системи економічної безпеки підприємства. Підставою може слугувати хоча б поширення залучення фрілансерів та використання цифрового аутсорсингу. Зростання ж важливості людського капіталу вимагає розгляду як об'єктів безпеки й претендентів на робочі місця, зокрема тих, що володіють цифровими компетентностями та спроможні за рахунок генерування нових знань та креативного вирішення проблем сприяти покращенню конкурентної позиції підприємства. Специфікою українського ринку праці є висока мобільність робочої сили, відтак об'єктами безпеки також

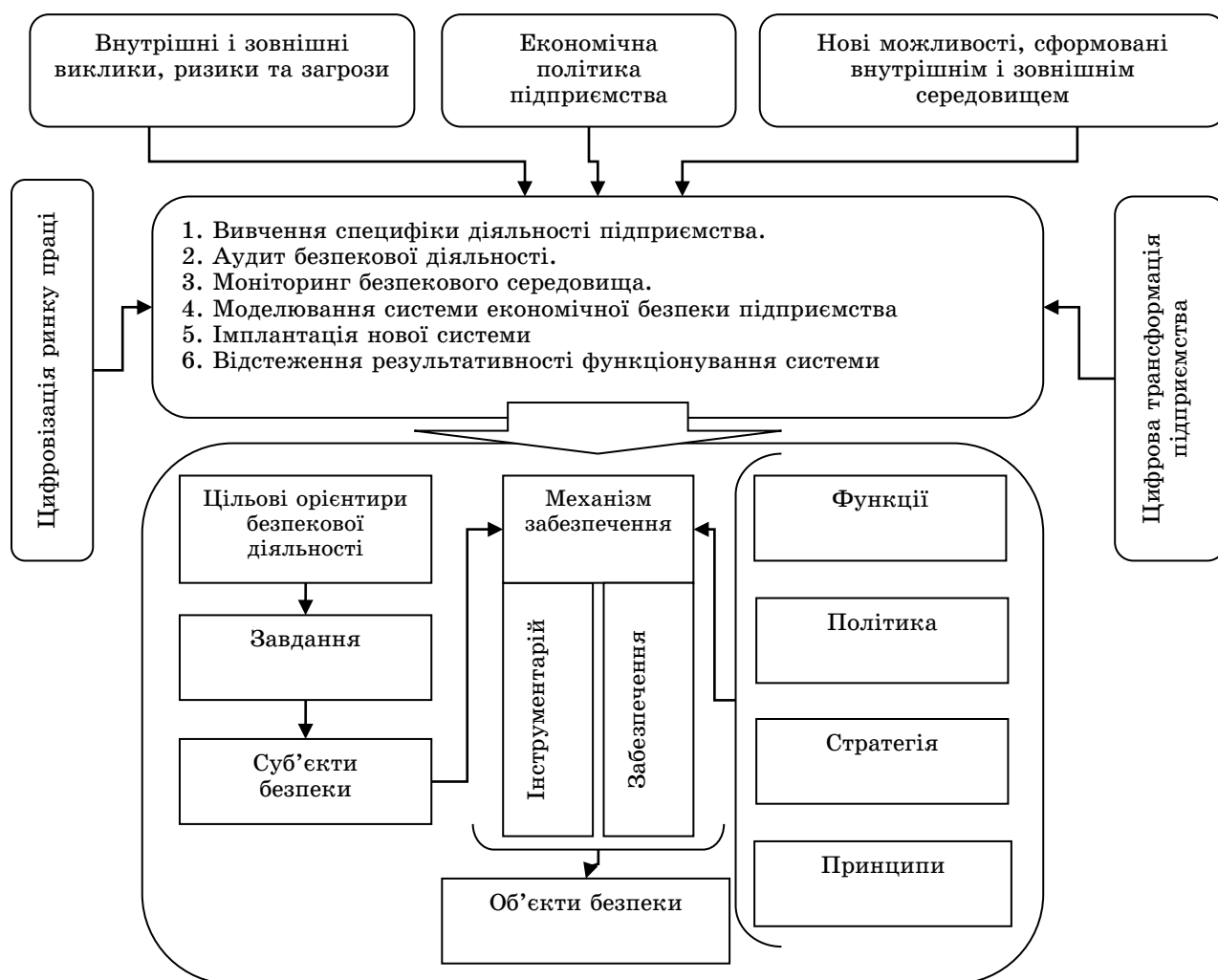


Рис. 1. Модель формування системи економічної безпеки підприємства в умовах цифровізації ринку праці

Джерело: розроблено автором



можна вважати працівників підприємства-конкурента, стосовно яких існує зацікавленість та можливість зміни місця роботи. Загалом авторська позиція полягає в тому, що об'єкти безпеки повинні визначатися не виходячи із необхідності захисту, а умов досягнення стратегічних цілей. Таке трактування не лише розширює коло об'єктів безпеки, але вимагає їх структуризації та розроблення відмінних заходів щодо реагування на їх активність.

В. Франчук обґрунтовує необхідність включення до структури системи економічної безпеки підприємства механізму забезпечення, при цьому визначаючи його як «сукупність принципів, методів, сил і засобів» [8, с. 124]. Таку позицію в цілому підтримують й інші науковці, розглядаючи зміст такого механізму дещо по іншому, зокрема Н. Іванова пропонує включати до його складу «...сукупність законодавчих актів, правових норм, мотивів і стимулів, методів та заходів» [2]. Наша позиція полягає у виділенні двох ключових елементів (рис. 1), тобто інструментарію та забезпечення. В інструментарій повинні бути включені: методи (адміністративно-організаційні; інформаційно-аналітичні; економічні; правові; технічні; соціально-психологічні), інструменти (положення, інструкції, норми, нормативи, вимоги, розпорядження, накази) та засоби (фінансові; організаційні; технічні, інформаційні; кадрові; правові). Реалізація заходів в ході безпекової діяльності можлива за наявності необхідного забезпечення (інформаційно-аналітичного, ресурсного та організаційного).

**Висновки з проведеного дослідження.** Менеджмент українських підприємств, виходячи із складності трансформації національної економіки, в більшості свідомо підходить до створення системи економічної безпеки, ставлячи перед суб'єктами безпеки не лише завдання щодо протидії загрозам, а загалом формування умов для досягнення стратегічних цілей.

У відповідності до зазначеного нами визначено ключові елементи системи економічної безпеки, наявність яких є обов'язковою в сьогоденних умовах для підприємства незалежно від специфіки господарської діяльності. Поруч з цим не менш важливим є сам процес формування системи економічної безпеки, який не є одномоментним і потребує наукового підходу, зокрема в частині врахування динамічності змін зовнішнього й внутрішнього середовища, які сьогодні проявляються через цифровізацію ринку праці та цифрову трансформацію підприємства. Подальші дослідження доцільно спрямувати на визначенні ресурсного й інформаційного забезпечення створення й розвитку системи економічної безпеки підприємства.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Алькема В. Г. Теоретико-методологічні засади розвитку системи економічної безпеки логістичних утворень ; під ред. д.е.н., проф. О. А. Кириченко. Київ : Університет економіки та права «КРОК», 2010. 450 с.

2. Іванова Н. С. Сучасні принципи забезпечення ефективної системи економічної безпеки підприємства. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2011. Вип. 7(2). С. 57–61.
3. Копитко М. І. Аналіз теоретичних підходів до визначення поняття та складових елементів системи економічної безпеки підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2013. Вип. 3. С. 59–64.
4. Міненко М. В. Особливості виявлення та протидії шахрайству: зарубіжний досвід. Львів : Вид-во ЛДУВС, 2015. 342 с.
5. Кириченко О. А. та ін. Проблеми управління економічною безпекою суб'єктів господарювання: монографія. Київ : Університет економіки та права «КРОК», 2008. 403 с.
6. Сорочівська О. А. Дослідження виявів економічного рейдерства в Україні на пошук шляхів його подолання. *Економіка. Менеджмент. Підприємництво*. 2014. № 26. С. 163–170.
7. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення: монографія / за ред. Т. Г. Васильціва. Львів : ЛКА, 2012. 386 с.
8. Франчук В. І. Особливості організації системи економічної безпеки вітчизняних акціонерних товариств в умовах трансформаційної економіки: монографія. Львів : ЛДУВС, 2010. 440 с.

#### REFERENCES:

1. Alkema V. H. (2010) *Teoretyko-metodolohichni zasady rozvytku systemy ekonomichnoi bezpeky lohystychnykh utvoren* [Theoretical and methodological foundations of the development of the system of economic security of logistic entities]. Kyiv : Universytet ekonomiky ta prava «KROK».
2. Ivanova N. S. (2011) *Suchasni pryntsyipy zabezpechennia efektyvnoi systemy ekonomichnoi bezpeky pidpryemstva* [Modern principles of ensuring an effective system of economic security of the enterprise]. *Aktualni problemy rozvytku ekonomiky rehionu*, vol. 7(2), pp. 57–61.
3. Kopytko M. I. (2013) *Analiz teoretychnykh pidkhodiv do vyznachennia poniattia ta skladovykh elementiv systemy ekonomichnoi bezpeky pidpryemstv* [Analysis of theoretical approaches to defining the concept and constituent elements of the system of economic security of enterprises]. *Naukovy visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu*, vol. 3, pp. 59–64.
4. Minenko M. V. (2015) *Osoblyvosti vyjavlennia ta protydyi shakhraistvu: zarubizhnyi dosvid* [Peculiarities of detecting and countering fraud: foreign experience]. Lviv : Vyd-vo LDUVS.
5. Kyrychenko O. A. (2008) *Problemy upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu subiektiv hospodariuvannia* [Problems of managing the economic security of economic entities]. Kyiv : Universytet ekonomiky ta prava «KROK».
6. Sorokivska O. A. (2014) *Doslidzhennia vyjaviv ekonomichnoho reiderstva v Ukraini na poshuk shliakhiv yoho podolannia* [The study revealed economic raiding in Ukraine in search of ways to overcome it]. *Ekonomika. Menedzhment. Pidpryemnytstvo*, № 26, pp. 163–170.
7. Vasylytsiv T. H. (ed.) (2012) *Finansovo-ekonomichna bezpeka pidpryemstv Ukrainy: stratehiia ta mekhanizmy zabezpechennia* [Financial and economic security of Ukrainian enterprises: strategy and mechanisms of provision]. Lviv : LKA.
8. Franchuk V. I. (2010) *Osoblyvosti orhanizatsii systemy ekonomichnoi bezpeky vitchyznianskykh aktsionernykh tovarystv v umovakh transformatsiinoi ekonomiky* [Peculiarities of the organization of the system of economic security of domestic joint-stock companies in the conditions of the transformational economy]. Lviv : LDUVS.