



Munich Personal RePEc Archive

# **Integration and synergy of management types for improving enterprise economic security system**

Dub, Bohdana

Cherkasy National University named after Bohdan Khmelnytskyi

2016

Online at <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/88312/>  
MPRA Paper No. 88312, posted 03 Aug 2018 15:56 UTC

УДК 330.101.5:330.131.7:330.34:658:339.944

**Дуб Б.С.<sup>1</sup>,**  
**аспірант кафедри менеджменту**  
**та економічної безпеки,**  
**Черкаський національний університет**  
**імені Богдана Хмельницького**

## ІНТЕГРАЦІЯ ТА СИНЕРГІЯ ВИДІВ МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

**Постановка проблеми.** Від якості менеджменту залежить ефективність виробництва, репутація організації, задоволеність споживачів, економічна безпека підприємства та держави. У сучасних ринкових умовах необхідність управління системою економічної безпеки не викликає сумніву, а для цього необхідно розробити чіткий теоретичний базис та визначити кращі практики.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання економічної безпеки суб'єктів господарювання, ключові проблеми безпекології висвітлювали вітчизняні та іноземні науковці – Р. Нолан, Л. Парнас, К. Уайтт, О. С. Власюк, З. С. Варналій, О. М. Ляшенко, П. Я. Пригунов, Т. Г. Васильців та ін. Питання інтеграції видів менеджменту досліджували D. Hortensius [3], A. Arbor, C. Lupo [6], Р. І. Буряк [9], В. М. Лук'яненко [10; 11], І. В. Галич та ін. Проте не вивчалась важливість інтегрованої системи менеджменту для економічної безпеки підприємства та поєднання не кількох стандартів, а всезагальне управління задля захисту від загроз у всіх аспектах діяльності підприємства. Отже, сучасний стан досліджень зумовив вибір тематики, з огляду на її актуальність.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є обґрунтування теоретико-методичних та практичних засад щодо інтеграційно-синергетичного менеджменту з метою поліпшення функціонування системи економічної безпеки підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Визначаючи поняття менеджменту, варто зазначити, що зазвичай терміни «менеджмент» та «управління» вживаються взаємозамінно, як синоніми. Втім, вони співвідносяться як часткове та загальне. Управління є ширшим поняттям, означає цілеспрямований вплив на певне явище, процес, систему (соціальну, технічну, соціально-технічну) задля зміни чи підтримки їх бажаного стану. Керівництво обов'язково передбачає наявність керівника та підлеглих і відноситься до соціальних систем. Воно спрямоване на вплив на підлеглих працівників, їхні групи для заохочення діяльності відповідно до мети керівництва. Подібність та відмінність залежать від ситуації, і оскільки в українській економічній термінології вже узвичаєною традицією стало вживати дані поняття як синоніми, без особливого розмежування, то і вигадувати якісь штучні критерії до трактування термінів не будемо і надалі вживаємо їх як синоніми.

Менеджмент (від англ. «management» – управління, завідування, організація) – наука, мистецтво та професія управління; сукупність принципів, форм, методів та засобів управління з метою підвищення ефективності діяльності, оптимального використання ресурсів та збільшення прибутків підприємства. Менеджмент як наука у сучасних умовах є не лише окремою дисципліною, а міжгалузеву, багатодисциплінарною галуззю знань, що поєднує в собі економічну теорію, соціологію, теорію управління, кібернетику, інформатику, теорію організації, кратологію, право, психологію, педагогіку, основи підприємництва та маркетингу. Така міждисциплінарна природа сучасного менеджменту та його орієнтація на вирішення практичних проблем є подібною до міждисциплінарного характеру сучасної економічної безпекології та науки про економічну безпеку підприємства зокрема.

До середини минулого століття у світі панувала думка про єдність менеджменту та один об'єкт управління – виробничий процес та персонал, втім з розвитком постіндустріального суспільства та економіки знань зростає кількість самостійних напрямів з різноманітними об'єктами управління [5]. Диференція менеджменту полягає у різноманітності політик, цілей, підходів, об'єктів, функцій управління. Види менеджменту – це окремі частини управлінської діяльності, спрямовані на вирішення специфічних завдань. Теоретиками та практиками розроблені методи фінансового, стратегічного, антикризового, інноваційного менеджменту, управління ризиками, виробництвом, збутом, комунікаціями, якістю, бізнес-процесами, персоналом, проектами, малими та великими підприємствами, відносинами з партнерами та клієнтами тощо. Серед сучасних концепцій – поведінкова концепція (біхевіоризм), теорії альянсів, організаційної культури, людського капіталу, управління за цілями; технократичний менеджмент; система «канбан»; концепція «7S», внутрішніх ринків корпорацій; інтрапренерство, реінжиніринг, принцип «організацій, що самонавчаються»,

<sup>1</sup> Науковий керівник: Кирилюк Є.М. - д.е.н., професор

інституціоналізм (теорії контрактів, фірми, прав власності) та ін. Висока інформатизація та автоматизація процесів виробництва та управління, демократизація та інтернаціоналізація підприємств, динамічність та невизначеність ринку, віртуальні організації, гнучкі оргструктури, перехід від авторитарного стилю до лідерства, командний підхід, постійне навчання («life-long learning») та використання принципу Парето, нарощування делегування, перевага кількісному аналізу на основі статистичних методів збору та аналізу інформації – саме такі світові тенденції чинять вплив на сучасний менеджмент.

Співвіднесення функціональних складників системи економічної безпеки підприємства із видами менеджменту наведено в табл. 1. Класифікація видів управління проведена відповідно до об'єкта, їх теж вказано за функціональною ознакою – залежно від сфери діяльності підприємства чи його структурних частин. Крім восьми функціональних складників системи економічної безпеки підприємства, визначено також і загальні види менеджменту, що застосовуються у всіх сферах організації.

Таблиця 1

**Спеціальні види менеджменту відповідно до складників системи економічної безпеки підприємства**

Функціональний складник системи економічної безпеки підприємства (системи ЕБП)	Функціональний/спеціальний вид менеджменту
1. фінансовий	фінансово-адміністративний, банківський, податковий, бюджетний, інвестиційний, страховий менеджмент; управління активами, управлінський облік
2. кадровий	управління персоналом (HR/кадровий менеджмент), само-, тайм-, когнітивний, освітній, кар'єрний, соціальний, креативний, мотиваційний, командний (управління командами), талант- менеджмент; управління результативністю, конфліктами, менеджмент організаційної культури та поведінки, аутсорсинг
3. політико-правовий	GR-менеджмент (Government Relations, відносини з урядом)
4. інформаційний	інформаційний, управління IT, системне адміністрування, дата-менеджмент (менеджмент даних), комунікаційно-комунікативний, управління бізнес-аналітикою, базами даних, інформаційна система управління
5. виробничий	менеджмент якості, R&D (НДДКР), управління дослідженнями, потужністю, запасами, матеріальними потоками; екологічний, енергетичний менеджмент; планування ресурсів, операційний (TQM, технологічний, виробничий)
6. силовий/фізичний/пожежний/майновий	управління майном, менеджмент безпеки
7. ринковий	управління маркетингом, логістикою, вантажами, збутом, продажами, автопарком, життєвим циклом продукту; продуктово-товарний, PR, бренд-менеджмент, product placement
8. інтерфейсний	управління ланцюжками поставок
загальний (генеральний) менеджмент / корпоративне управління	організаційний, синергетичний стратегічний, тактичний/поточний, оперативний, процесний, інноваційний, проектний, адаптивний (альтернативи - атакуючий, проблемно-орієнтований, превентивний, прогностичний, сигнальний), антикризовий, у надзвичайних ситуаціях, ризик-менеджмент, знань, бізнес-менеджмент; управління змінами, розвитком, земельними ресурсами, організація заходів, лідерство, комплексне управління, контролінг, реінжиніринг, менеджмент за цілями, вартісний підхід

Джерело: розробка автора

Хоча розвиток науки про економіку та менеджмент дійсно є важливим для успіху практичної діяльності, ми проти штучного створення наукових напрямків типу менеджології – вчення про комплекс видів менеджменту (авторства Мартинова Л. М. [13]). Подібні твердження про створення псевдонаук розцінюємо як засмічення теорії менеджменту, адже саме в ній вивчаються всі види і типи управління.

Пітер Ф. Друкер у праці «Завдання менеджменту в XXI сторіччі» [2] визначає нову парадигму менеджменту, згідно з якою увага управлінців має бути прикута до зовнішніх та внутрішніх факторів, які чинять вплив на організацію. Наведена парадигма перекликається з концепцією управління економічною безпекою, адже явища зовнішнього та внутрішнього середовища повсякчас є джерелами загроз та ризиків. Глобалізаційні процеси, світові фінансові кризи, мінливість середовища, посилення впливу інформаційних технологій зумовлюють інтеграцію видів менеджменту. Залежно від наявності та ефективності цієї інтеграції, підприємство здобуває нові можливості для розвитку чи стикається із новими проблемами – інтеграція видів менеджменту сприяє виживанню компанії у жорсткому конкурентному середовищі.

Інтегрована система менеджменту (ИСМ) – це сукупність різних видів управління, яка відповідає вимогам двох та більше міжнародних стандартів, що діють як єдине ціле. Синоніми – об'єднана система управління якістю, екологією і безпекою праці; корпоративна система менеджменту; система загального менеджменту компанії [1]. ІСМ дозволяє поєднати процесний, ситуаційний та системний підходи. Система стає уніфікована, цілісна, ефективна, прозора та комплексна.

Інтеграція видів менеджменту забезпечує:

1. створення цілісної організаційної культури, чіткої стратегії, політики;
2. гармонізацію різних інтересів, організаційної структури управління;
3. формування єдиних процедур та правил; оптимізацію, уніфікацію планування, аналізу, документації; підготовки, навчання і розвитку персоналу, його залученості та мотивації, поширеності досвіду та знань;
4. узгодженість системи підзвітності, розмежування обов'язків, зростання продуктивності та результативності;
5. зниження витрат на розробку, сертифікацію та функціонування системи менеджменту;
6. зниження рівня загроз, пришвидшення реагування на зовнішні та внутрішні виклики;
7. оптимальне використання ресурсів, комплексне вирішення проблем виробництва, технологічного забезпечення тощо;
8. зменшення навантаження у сфері аудиту, моніторингу, аналізу;
9. відповідність низці міжнародних стандартів шляхом застосування єдиного набору методик;
10. збільшення платоспроможності, інвестиційної привабливості, довіри з боку страхових, кредитно-банківських установ, адаптивності організації;
11. покращення репутації, здобуття лояльності споживачів, конкурентних переваг на внутрішніх та зовнішніх ринках згідно умов СОТ, ЄС тощо;
12. постійне вдосконалення усіх видів менеджменту [4].

Для співпраці з іноземними організаціями, виходу на міжнародні ринки необхідним кроком є імплементація інтегрованої системи менеджменту. Успішна сертифікація допомагає забезпечити підтвердження якості не лише продукції, а й самої компанії, її персоналу. Інтегрована система надає переваги в управлінні якістю, екологічністю, охороною праці, промисловою безпекою, персоналом, фінансами, інформацією, ризиками і безпекою. Саме так інтегрована система менеджменту допомагає вирішити стратегічне завдання підвищення ринкової вартості компанії, загалом зростає конкурентоспроможність підприємства.

Створення інтегрованої системи менеджменту може проводитись за одним із трьох варіантів [7]:

1. одразу створювати інтегровану систему менеджменту – цей шлях є найважчим, але і найефективнішим;
2. незалежне функціонування (створення) кількох систем, з подальшою інтеграцією – один за одним;
3. поступове додавання нових елементів в існуючу систему, створення «аддитивних» (доповнюючих) моделей: до системи якості додаються інші.

Інтеграція може здійснюватися за наступними рівнями: заходи; політика і процедури; керівництва і документація; системи, які в свою чергу інтегруються в такому порядку: політика і планування, інформаційне забезпечення, вдосконалення, оцінка відповідності і коригування, участь персоналу.

Досі найвідомішим залишається підхід до інтеграції на підставі стандарту ISO 9001, BS 5750 – підсистема менеджменту якості, який доповнюється екологічним менеджментом (ISO 14001), соціальної відповідальності (SA 8000, SI 10000), інформаційної безпеки (ISO/IEC 27002, BS 7799-1, 2:1999, 3:2005, ISO 17799:2000), менеджментом промислової безпеки та охорони праці (OHSAS 18001, BS 8800, ILOOSH), безпеки харчових продуктів (HACCP), управлінням проектами (ISO 21500, BS 6079:2010; IEC 62198:2013), управлінням ризиками (PD 6668:2000), записами (ISO 15489 -1:2016), енергетичним менеджментом (ISO 50001), галузевими стандартами [8].

Технологія створення ІСМ полягає у порівнянні двох або більше стандартів по пунктах, при чому у ISO 9001:2015 вже значно гармонізовано шаблон, термінологію, розділи [14]. У структурі стандартів низка компонентів співпадає (планування – політика, цілі, плани; процеси, документація), спільними є підходи до управління персоналом, внутрішніх аудитів, циклу управління PDCA (Plan – Do – Check – Action; принцип Шухарта-Демінга). П. Друкер [2] визначає подібні головні п'ять завдань, які є притаманними кожній системі менеджменту: постановка цілей, організація роботи, мотивація та спілкування, оцінювання показників та розвиток персоналу.

Зарубіжні країни розвинутої ринкової економіки (зокрема США, Великобританія, Японія, країни ЄС) розробили і дотримуються міжнародних стандартів щодо впровадження ІСМ, які фактично є нормативно-правовою базою для поліпшення систем менеджменту: PAS 99:2012 – британська «Специфікація загальних вимог до систем менеджменту як основи для інтеграції», AS/NZS 4583:2016 австралійський/новозеландський стандарт «Інтегровані системи менеджменту – вказівки для бізнесу, урядових та громадських організацій», DS 8001:2005 данський стандарт «Системи менеджменту»

Вказівки для інтеграції системи менеджменту», Модель премії Європи з якості, Керівництво ISO 73 для розробників стандартів «Загальні елементи систем менеджменту» [12].

Однак при подібній інтеграції кількох систем менеджменту, створена система звісно не є ідентичною системі загального менеджменту організації, оскільки не охоплює всі аспекти діяльності підприємства. Вона не включає фінансовий, кадровий, стратегічний, інноваційний, інвестиційний, ризик-менеджмент та ін. Ми ж наголошуємо саме на важливості врахування всіх видів менеджменту при управлінні системою економічної безпеки – комплексне вивчення загроз за всіма функціональними складниками допомагає якнайнадійніше забезпечити підприємство. Адже щоразу при кожному управлінському рішенні здійснюється вплив на всі сфери діяльності підприємства – фінансові, кадрові, інформаційні, матеріальні та інші ресурси. А включення управління ризиками до ISM є необхідним.

Для ризик-менеджменту створені міжнародні стандарти ISO 31000 та документально затверджені концепції типу COSO Framework; для аудиту, проектного менеджменту також є визначені стандарти (Organizational Project Management Maturity Model (OPM3), які можна застосовувати для включення в ISM.

Тож загалом важливо не лише поєднувати (синтезувати) види менеджменту, а й досягати бажаних результатів, успішно реалізувати стратегію підприємства, забезпечувати позитивний синергетичний ефект від співпраці всіх підсистем підприємства (будувати «паркан» для «будівлі» – системи економічної безпеки підприємства, рис. 1). Синергетичний ефект (грец. «syn» – «разом» та «ergeia» — «праця, справа») виявляється в тому, що окремі елементи разом досягають більших, кращих результатів, аніж могли поодиноці (так званий принцип «1+1=3» – ціле виявляється більшим, аніж сума складових частин). Однією із передумов цього є спільне використання усіх наявних ресурсів: фінансових, кадрових, інформаційних тощо та узгоджена координація всіх дій.

Шевцова Г. З. розглядає синергетичний менеджмент як еволюційний процес вдосконалення системи менеджменту, а організовану синергію визначає як управлінську новацію: «у широкому сенсі синергетичний менеджмент, або концепція організованої синергії в управлінні підприємствами, – це система науково обґрунтованих уявлень про закономірності розвитку підприємств як складних відкритих нелінійних нерівноважних виробничо-економічних систем шляхом формування і функціонування механізмів їхньої внутрішньої самоорганізації. У вузькому розумінні синергетичний менеджмент розглядає умови й фактори організації позитивної синергетичної взаємодії окремих елементів і підсистем з виникненням кооперативних ефектів на різних рівнях і у різних сферах діяльності підприємств для прискореного зростання їх ефективності» [15, с. 203].

фінансово-адміністративний менеджмент
HR/кадровий менеджмент
креативний менеджмент
талант- менеджмент
мотиваційний менеджмент
командно-проектний
GR-менеджмент
інформаційний менеджмент
комунікаційний та комунікативний
R&D (НДДКР)
екологічний менеджмент
операційний менеджмент (TQM, технологічний, виробничий)
енергетичний менеджмент
управління майном
менеджмент безпеки
управління маркетингом
управління логістикою, продажами, PR
адаптивний (альтернативи - атакуючий, проблемно-орієнтований, превентивний, прогностичний, сигнальний) менеджмент
антикризовий менеджмент
ризик-менеджмент
менеджмент за цілями, вартісний підхід

Рис. 1. Інтеграція видів менеджменту як «захисна огорожа» системи ЕБП

Джерело: розробка автора

Перераховані види менеджменту взаємопов'язані, а використання всього їхнього потенціалу дозволяє забезпечити високу ефективність діяльності підприємства, гармонізацію різних інтересів, цілей, підходів, принципів.

Деструктивні чинники зовнішнього середовища негативно впливають на діяльність підприємства, є перепорою до успішності та ефективності. Тож своєчасне виявлення та попередження ризиків та загроз – необхідне для гарантування захищеності фінансово-економічного стану підприємства. Таким чином ризик-менеджмент, фінансовий, антикризовий та стратегічний менеджмент становлять основу для інтеграції різноманітних видів управління задля забезпечення економічної безпеки підприємства.

Інтегрування видів менеджменту є складним інноваційним проектом, що має на меті підвищення ефективності загального менеджменту та посилення системи економічної безпеки підприємства.

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином, за результатами дослідження:

– обґрунтовано, що інтеграція систем менеджменту стала вимогою сучасності для виживання підприємства;

– визначено кілька міжнародних стандартів, які можуть використовуватись при формуванні інтегрованих систем менеджменту (PAS 99:2006 – британська «Специфікація загальних вимог до систем менеджменту як основи для інтеграції», AS/NZS 4581:1999 австралійський/новозеландський стандарт «Інтегровані системи менеджменту – вказівки для бізнесу, урядових та громадських організацій», DS 8001:2005 данський стандарт «Системи менеджменту-Вказівки для інтеграції системи менеджменту», Модель премії Європи з якості, Керівництво ISO 72 для розробників стандартів), але жоден з них не враховує усі існуючі типи менеджменту;

– сформовано авторський підхід до інтеграції видів менеджменту з метою гарантування економічної безпеки підприємства – основними є ризик-менеджмент, фінансове, антикризове та стратегічне управління, до яких додаються всі види, що впливають на різні аспекти діяльності організації (кадровий, виробничий, інформаційний менеджмент та ін.)

Перспективами подальших досліджень є вивчення практичних питань, пов'язаних з ефективним використанням стандартів, розробка методології створення інтегрованої системи, аналіз поширення цих ідей серед бізнес-спільноти тощо.

### Бібліографічний список

1. Benefits of an Integrated Management System [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.integrated-standards.com/ims-benefits/>.
2. Drucker P.F. Management challenges for the 21st century / P.F. Drucker. – New York : HarperBusiness, 2001. – 224 pages.
3. Hortensius D. Integrated management systems / D. Hortensius [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.iso.org/iso/home/news\\_index/news\\_archive/new\\_s.htm?Refid=Ref1709](http://www.iso.org/iso/home/news_index/news_archive/new_s.htm?Refid=Ref1709).
4. Integration of management systems [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.era.europa.eu/tools/sms/Pages/Integration-of-management-systems.aspx>.
5. Kiechel W. The Management Century / W. Kiechel [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://hbr.org/2012/11/the-management-century>.
6. Lupo C. Standard Synergy. Combining ISO 9001 and ISO 14001 compliance efforts can reduce costs and improve quality / C. Lupo, A. Arbor [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [https://www.nsf.org/newsroom\\_pdf/Standard\\_Synergy\\_White\\_Paper.pdf](https://www.nsf.org/newsroom_pdf/Standard_Synergy_White_Paper.pdf).
7. The Integrated Use of Management System Standards [Електронний ресурс]. - Режим доступу : [http://www.techstreet.com/standards/the-integrated-use-of-management-system-standards?product\\_id=1571708#product](http://www.techstreet.com/standards/the-integrated-use-of-management-system-standards?product_id=1571708#product).
8. What Is An Integrated Management System [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://integrated-standards.com/what-is-integrated-management-system/>.
9. Буряк Р.І. Інтегрована система менеджменту як основа забезпечення сталого розвитку підприємства аграрного сектору України / Р.І. Буряк // Вісник Академії праці і соціальних відносин Федерації профспілок України. – 2015. – № 3-4. – С. 36-44.
10. Лук'яненко В. Упровадження інтегрованих систем менеджменту на підприємствах України / В. Лук'яненко, І. Галич, О. Жиліна // Стандартизація, сертифікація, якість. – 2012. – № 1. – С. 58-61.
11. Лук'яненко В.М. Інтегровані системи менеджменту / В.М. Лук'яненко, І.В. Галич, О.В. Афанасьєва // Якість технологій та освіти. – 2011. – № 2. – С. 67-70.
12. Лучишина К.Л. Основи формування інтегрованої системи управління якістю аграрних підприємств / К.Л. Лучишина // Агросвіт. – 2010. – № 21. – С. 56-60.
13. Мартынов Л.М. Менеджментология – учение о комплексе видов менеджмента / Л.М. Мартынов // Международный журнал экспериментального образования. – 2010. – № 7. – С. 154-155.

14. Шевцова Г.З. Особливості впровадження концепції організованої синергії в систему управління підприємством / Г.З. Шевцова // Молодий вчений. – 2015. – № 11(2). – С. 150-156.
15. Шевцова Г.З. Синергетичний менеджмент як концепція організованої синергії в управлінні підприємствами / Г.З. Шевцова // Економіка промисловості. – 2012. – № 1-2. – С. 202-214.

### References

1. Benefits of an Integrated Management System, available at: <http://www.integrated-standards.com/ims-benefits/> (access date December 10, 2016).
2. Drucker, P.F. (2001), Management challenges for the 21st century, HarperBusiness, New York, USA, 224 p.
3. Hortensius, D. Integrated management systems, available at: [http://www.iso.org/iso/home/news\\_index/news\\_archive/news.htm?Refid=Ref1709](http://www.iso.org/iso/home/news_index/news_archive/news.htm?Refid=Ref1709) (access date December 10, 2016).
4. Integration of management systems, available at: <http://www.era.europa.eu/tools/sms/Pages/Integration-of-management-systems.aspx> (access date December 11, 2016).
5. Kiechel, W. The Management Century, available at: <https://hbr.org/2012/11/the-management-century> (access date December 09, 2016).
6. Lupo, C. and Arbor, A. Standard Synergy. Combining ISO 9001 and ISO 14001 compliance efforts can reduce costs and improve quality, available at: [https://www.nsf.org/newsroom\\_pdf/Standard\\_Synergy\\_White\\_Paper.pdf](https://www.nsf.org/newsroom_pdf/Standard_Synergy_White_Paper.pdf) (access date December 09, 2016).
7. The Integrated Use of Management System Standards, available at: [http://www.techstreet.com/standards/the-integrated-use-of-management-system-standards?product\\_id=1571708#product](http://www.techstreet.com/standards/the-integrated-use-of-management-system-standards?product_id=1571708#product) (access date December 09, 2016).
8. What Is An Integrated Management System, available at: <http://integrated-standards.com/what-is-integrated-management-system/> (access date December 11, 2016).
9. Buriak, R.I. (2015), "Integrated management system as a basis for enterprises sustainable development in the agrarian sector of Ukraine", *Visnyk Akademii pratsi i sotsialnykh vidnosyn Federatsii profspilok Ukrainy*, no. 3-4, pp. 36-44.
10. Lukianenko, V., Halych, I. and Zhylina, O. (2012), "Introduction of integrated management systems in the enterprises of Ukraine", *Standartyzatsiia, sertyfikatsiia, yakist*, no. 1, pp. 58-61.
11. Lukianenko, V.M., Halych, I.V. and Afanasieva, O.V. (2011), "Integrated Management System", *Yakist tekhnolohii ta osvity*, no. 2, pp. 67-70.
12. Luchyshyna, K.L. (2010), "Basics of creating an integrated system of quality management at agricultural enterprises", *Ahrosvit*, no. 21, pp. 56-60.
13. Martynov, L.M. (2010), "Menedzhmentology – science of complex management species", *Mezhdunarodnyy zhurnal eksperimental'nogo obrazovaniia*, no. 7, pp. 154-155.
14. Shevtsova, H.Z. (2015), "Features of introducing the concept of organized synergy in business management", *Molodyi vchenyi*, no. 11 (2), pp. 150-156.
15. Shevtsova, H.Z. (2012), "Synergetic management as a concept of organized synergies in the enterprises management", *Ekonomika promyslovosti*, no. 1-2, pp. 202-214.

### Дуб Б.С. ІНТЕГРАЦІЯ ТА СИНЕРГІЯ ВИДІВ МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

**Мета** – обґрунтування теоретико-методичних та практичних засад щодо інтеграційно-синергетичного менеджменту для поліпшення функціонування системи економічної безпеки підприємства.

**Методика дослідження.** В процесі дослідження використано: мнографічний метод - для визначення наявних способів створення інтегрованої системи менеджменту; теоретичне узагальнення, систематизація, синтез та аналіз, графічний метод - для обґрунтування моделі інтеграції всіх видів менеджменту і досягнення позитивного синергетичного ефекту у вдосконаленні системи економічної безпеки підприємства.

**Результати.** Обґрунтовано, що інтеграція систем менеджменту стала вимогою сучасності для виживання підприємства. Визначено кілька міжнародних стандартів, які можуть використовуватись при формуванні інтегрованих систем менеджменту, але жоден з них не враховує усі існуючі типи менеджменту. Сформовано авторський підхід до інтеграції видів менеджменту з метою гарантування економічної безпеки підприємства – основними є ризик-менеджмент, фінансове, антикризове та стратегічне управління, до яких додаються всі види, що впливають на різні аспекти діяльності організації (кадровий, виробничий, інформаційний менеджмент та ін.)

**Наукова новизна.** Розроблено авторську модель інтеграції видів менеджменту задля забезпечення економічної безпеки підприємства, що, на відміну від існуючих, враховує аспект захисту від загроз та поєднує усі види управління, що сприяє формуванню синергетичного ефекту.

**Практична значущість.** Інтегрована система менеджменту, створена за пропонованою моделлю сприяння економічній безпеці підприємства, може бути використана на підприємствах будь-якої галузі та масштабу,

оскільки певним чином вказані види управління застосовуються повсюдно і в будь-яких умовах, а їх цілеспрямоване інтегрування поліпшує стан системи економічної безпеки.

**Ключові слова:** синергетичний менеджмент, інтеграція систем менеджменту, синергія, система економічної безпеки підприємства.

#### **Dub B.S. INTEGRATION AND SYNERGY OF MANAGEMENT TYPES FOR IMPROVING ENTERPRISE ECONOMIC SECURITY SYSTEM**

**Purpose** – justification theoretical-methodological and practical framework for integration, synergistic management to improve the system of enterprise economic security.

**Methodology of research.** Monographic method was used to determine the available ways to create an integrated management system; theoretical generalizations, synthesis and analysis, graphical method were used to justify all kinds of models to integration management for a positive synergistic effect in improving the enterprise economic security.

**Findings.** Proved that the management integration became demand to the company survival. Determined several international standards that can be used in the formation of integrated management systems, but none of them takes into account all existing types of management. Formed architectural approach to integration management types to ensure economic security – the main are risk management, financial, crisis and strategic management, to which are added all kinds, affecting various aspects of the organization (human resources, manufacturing, information management, and others).

**Originality.** Developed author's model of integration management types to ensure enterprise economic security that unlike existing ones, considers the aspect of protection against threats and combines all kinds of corporate governance that promotes synergetic effect.

**Practical.** Integrated management system created by the proposed model promoting the economic security of the enterprise may be used in enterprises of any industry and scale, as in some way these types of control are used everywhere and in all circumstances, and their purposeful integration improves state of enterprise economic security system.

**Key words:** synergetic management, integration of management systems, synergy, the system of enterprise economic security.

#### **Дуб Б.С. ИНТЕГРАЦИЯ И СИНЕРГИЯ ВИДОВ МЕНЕДЖМЕНТА ДЛЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Цель** - обоснование теоретико-методических и практических основ по интеграционно-синергетического менеджмента с целью улучшения функционирования системы экономической безопасности предприятия.

**Методика исследования.** В процессе исследования использованы: монографический метод - для определения имеющихся способов создания интегрированной системы менеджмента; теоретическое обобщение, систематизация, синтез и анализ, графический метод – использованы для обоснования модели интеграции всех видов менеджмента для достижения положительного синергетического эффекта в совершенствовании системы экономической безопасности предприятия.

**Результаты.** Обосновано, что интеграция систем менеджмента стала требованием современности для выживания предприятия. Определены несколько международных стандартов, которые могут использоваться при формировании интегрированных систем менеджмента, но ни один из них не учитывает все существующие типы менеджмента. Сформирован авторский подход к интеграции видов менеджмента с целью обеспечения экономической безопасности предприятия – основными являются риск-менеджмент, финансовое, антикризисное и стратегическое управление, к которым добавляются все виды, влияющие на различные аспекты деятельности организации (кадровый, производственный, информационный менеджмент и др.)

**Научная новизна.** Разработана авторская модель интеграции видов менеджмента для обеспечения экономической безопасности предприятия, которая, в отличие от существующих, учитывает аспект защиты от угроз и объединяет все виды управления, что способствует формированию синергетического эффекта.

**Практическая значимость.** Интегрированная система менеджмента, созданная по предлагаемой модели усиления экономической безопасности предприятия, может быть использована на предприятиях любой отрасли и масштаба, поскольку определенным образом указанные виды управления применяются повсеместно и в любых условиях, а их целенаправленное интегрирование улучшает состояние системы экономической безопасности.

**Ключевые слова:** синергетический менеджмент, интеграция систем менеджмента, синергия, система экономической безопасности предприятия.