

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України від 11.07.2019 № 975) [www. ecomomy.nayka.com.ua](http://www.economy.nayka.com.ua) | № 5, 2020 | 28.05.2020 р.

DOI: [10.32702/2307-2105-2020.5.6](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.5.6)

УДК 338.24.021.8

А. М. Штангрет,

*д. е. н., професор, завідувач кафедри фінансово-економічної безпеки, обліку і оподаткування, Українська академія друкарства
ORCID ID: 0000-0001-5179-4996*

М. М. Караїм,

*к. е. н., асистент кафедри фінансово-економічної безпеки, обліку і оподаткування, Українська академія друкарства
ORCID ID: 0000-0003-0292-4840*

І. А. Штангрет,

*студент, Українська академія друкарства
ORCID ID: 0000-0002-8621-7934*

ІНТЕНСИФІКАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ ПОВЕДІНКОЮ ПІДПРИЄМСТВА: БЕЗПЕКОВІ ЗАСАДИ

A. Shtangret

*Doctor of Economic Sciences, Professor,
Head of the Department of Financial and Economic Security,
Accounting and Taxation, Ukrainian Academy of Printing*

M. Karaym

*PhD in Economics,
Assistant of the Department of Financial and Economic Security,
Accounting and Taxation, Ukrainian Academy of Printing*

I. Shtangret

student, Ukrainian Academy of Printing

INTENSIFICATION OF MANAGEMENT OF ECONOMIC BEHAVIOR OF THE ENTERPRISE: SAFETY PRINCIPLES

Активізація підприємницької діяльності в нашій країні вимагає удосконалення управління. Обґрунтовано доцільність переходу від екстенсивного типу розвитку системи управління до інтенсивного. Узагальнено наукові підходи щодо трактування термінів «інтенсифікація», «управління» та «економічна поведінка». Акцентовано увагу на необхідності формування безпечних умов розвитку для кожного суб'єкта господарювання. Обґрунтовано доцільність трактування терміну «інтенсифікація управління» як впливу керованої підсистеми на керовану із активним застосуванням нових технологій і техніки, форм організації праці, раціональним використанням, мотивації та розвитку, для досягнення поставлених завдань. Сутність терміну «економічна поведінка» розглянуто через процес розроблення та реалізації управлінських рішень, які й визначають взаємодію керуючої та керованої підсистем із подальшою зміною поточного стану й тенденцій розвитку усієї системи. Окреслено завдання суб'єктів безпеки стосовно виникнення нових

викликів, ризиків та загроз в умовах інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств.

Modern business conditions are characterized by rapid and difficult to predict changes in the external and internal environment, which requires flexible management. The expediency of the transition from the extensive type of management system development to the intensive one is substantiated. Scientific approaches to the interpretation of the terms "intensification", "management" and "economic behavior" are generalized. Emphasis is placed on the need to create safe development conditions for each business entity. The expediency of interpreting the term "management intensification" as the impact of the managed subsystem on the managed with the active use of new technologies and techniques, forms of labor organization, rational use, motivation and development to achieve the objectives. The expediency of observing the following safety principles in intensifying enterprise management is substantiated: use of advanced methods of obtaining, generalizing, checking and analyzing data on changes in the internal and external environment to identify weak signals of possible risks and threats; setting up information channels to track the results of the implementation of decisions with the identification of their impact on the level of economic security of the enterprise and the ability to adjust protective measures; involvement of employees in management, based on the possibility of achieving the interests of each of them by helping to maintain safe conditions for the operation of the enterprise; control over the efficiency of the use of corporate resources and counteraction to internal threats, the source of which is the employees of the enterprise. The essence of the term "economic behavior" is considered through the process of development and implementation of management decisions, which determine the interaction of control and managed subsystems with the subsequent change of the current state and development trends of the whole system. It is substantiated that the intensification of management of economic behavior of enterprises also requires improvement of technical support, ie the use of devices that promote automation and mechanization of management, more active use of automated control systems, systematic software updates and more. Security requires the creation of secure transmission channels, workstations and databases. The possibility of strengthening information support for the development and implementation of management decisions should be accompanied by more thorough verification of data, cutting off "information noise" and creating restrictions on access and use of individual blocks of information. The tasks of security entities regarding the emergence of new challenges, risks and threats in the context of intensification of management of economic behavior of enterprises are outlined.

Ключові слова: інтенсифікація; управління; економічна поведінка; безпека; загроза; ризик; управлінське рішення.

Keywords: intensification; management; economic behavior; security; threat; risk; management decision.

Постановка проблеми. Сучасні умови ведення бізнесу характеризуються швидкою та складно передбачуваною зміною зовнішнього і внутрішнього середовища, що вимагає гнучкого управління [8, с. 457]. Із можливих варіантів розвитку управління (екстенсивний або інтенсивний) доцільно обрати той, який сприятиме формуванню безпечних умов для функціонування та збільшення ефективності підприємницької діяльності. Безпечні засади повинні стати основою змін в системі управління, що потребує глибоких теоретичних досліджень із подальшим застосуванням на практиці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичній розробці питань, пов'язаних із забезпеченням економічної безпеки на усіх рівнях управління, багато уваги приділяли О. Ареф'єва, В. Білоус, І. Бінько, Н. Вавдіюк, В. Геєць, З. Герасимчук, В. Духов, М. Єрмошенко, Я. Жаліло, С. Злупко, Т. Кузенко, О. Кузьмін, А. Кірієнко, Т. Ковальчук, Б. Кравченко, М. Лесечко, В. Марцин, Л. Мельник, І. Михасюк, С. Мочерний, В. Мунтіян, Н. Нижник, Г. Пастернак-Таранушенко, С. Покропивний, Г. Ситник, А. Ревенко, О. Терещенко, С. Шкарлет, В. Шлемко, В. Ярочкін та ін. Проблема інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неіндустріальної модернізації є об'єктом дослідження Н. Агаркової, С. Вегери, П. Друкера, Г. Капленко, К. Павлова, Й. Петровича, В. Прохорової, М. Рогози, А. Файоля, Н. Шибасової та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Віддаючи належне науковій та практичній значущості праць згаданих учених, необхідно зазначити, що у вітчизняній і зарубіжній літературі дотепер не знайшли належного відображення безпекові засади інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств.

Мета статті полягає в поетапному розгляді базових понять «інтенсифікація», «управління», «економічна поведінка» із подальшим окресленням завдань суб'єктів безпеки стосовно виникнення нових викликів, ризиків та загроз в умовах інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розвиток системи управління може здійснюватися двома шляхами: екстенсивним, який полягає у розширенні апарату управління, або інтенсивним, що передбачає застосування нових методів управління, підвищення кваліфікації керівників тощо. У вітчизняній практиці знаходять застосування обидва, оскільки український бізнес, перебуваючи в умовах подальшої трансформації національної економіки та постійних політичних і соціальних збурень, не характеризується поступальним розвитком, а скоріше прагненням вижити. Поруч з цим, в країнах-лідерах економічного розвитку орієнтирами є інтенсифікація, яка сприяє постійному удосконаленню не лише виробничих процесів, але й системи управління за рахунок застосування і теоретичних напрацювань. Відповідно з'ясуємо сутність терміну «інтенсифікація управління».

Термін «інтенсифікація», який походить від французького *intensification*, безпосередньо перекладається як посилення, підвищення продуктивності, покращення творчої діяльності, збільшення продуктивності праці, ефективніше використання технічних, матеріальних й трудових ресурсів.

Здійснене узагальнення дозволило дійти висновку, що сучасне тлумачення терміну «інтенсифікація» не характеризується суттєвими відмінностями, лише ступенем уточнення ключових параметрів. Доцільно відзначити, що найбільш лаконічно його визначення представлено в Енциклопедії сучасної України як «...сукупність заходів, спрямованих на посилення, збільшення напруженості, продуктивності, дієвості» [4]. В Економічному словнику вказується не лише на змінах у виробництві, але й засобах їх здійснення, тобто інтенсифікація подається як «...особлива форма розвитку та економічного росту суспільного виробництва, що ґрунтується на використанні науково-технічних досягнень, застосуванні дедалі ефективніших засобів виробництва та досконаліших форм організації праці» [3, с. 38]. Якщо ж взяти до уваги наукові праці, то останнє визначення доповнюється розумінням інтенсифікації як «...соціально-економічний прогрес» [2, с. 223] або ж «...формою розширеного відтворення» [5, с. 37]. Попри незначні відмінності, інтенсифікація розглядається стосовно внесення суттєвих змін у виробництво з метою збільшення його ефективності, тобто нарощування обсягів виробництва, покращення якості продукції, зменшення собівартості тощо. У відповідності до поставленого завдання, інтенсифікація процесу управління залишається малодослідженою проблемою, без вирішення якої функціонування та розвиток підприємств в умовах національної економіки є неможливим.

Для застосування словосполучення «інтенсифікація управління» з'ясуємо в найбільш загальному розумінні сутність базового поняття, тобто «управління». Візьмемо до уваги лише два визначення, авторами яких є відомі науковці. Так, П. Друкер тлумачить управління як «...особливий вид діяльності, що перетворює неорганізований натовп в ефективну, цілеспрямовану і продуктивну групу» [1, с. 25], а у розумінні А. Файоля під цим терміном доцільно розуміти «...ієрархічно організовану діяльність, завдяки якій визначається оптимальний спосіб групування робіт, розподіл повноважень і відповідальності на різних рівнях організації» [6, с. 55]. Сучасні послідовники зазначених науковців доповнюють процитовані визначення, конкретизуючи методи, засоби та форми впливу керуючої підсистеми на керовану, а також визначають орієнтири, на основі яких здійснюється цей вплив із можливістю контролю на основі зворотного зв'язку.

Взявши до уваги розглянуту сутність термінів «інтенсифікація» та «управління», можна стверджувати, що їх поєднання, тобто словосполучення «інтенсифікація управління», передбачає вплив керованої підсистеми на керовану із активним застосуванням нових технологій і техніки, форм організації праці, раціональним використанням, мотивації та розвитку, для досягнення поставлених завдань. Вважаємо за доцільне окреслити безпекові засади, які полягають у:

- використання прогресивних методів отримання, узагальнення, перевірки та аналізування даних щодо зміни внутрішнього та зовнішнього середовища для виявлення слабких сигналів щодо можливого виникнення ризиків та загроз;
- налагодження каналів інформації для відстеження результатів реалізації рішень із виявленням їх впливу рівень економічної безпеки підприємства та можливістю коригування захисних заходів;
- залучення працівників до управління, спираючись на можливість досягнення інтересів кожного з них через сприяння підтримання безпечних умов функціонування підприємства;
- контроль за ефективністю використання корпоративних ресурсів та протидія внутрішнім загрозам, джерелом виникнення яких є працівники підприємства.

Останній термін, який нами визначено як базовий – «економічна поведінка». Серед науковців поширені доволі відмінні погляди щодо змісту цього терміну. Зважаючи на мету дослідження, нами обрано лише одне із таких визначень, авторства Є. Шибаєва, який обґрунтовує необхідність розуміння під ним «...впорядковану сукупність дій суб'єктів господарювання, спрямовану на досягнення економічних цілей в умовах специфічних господарських систем з урахуванням ціннісних установок» [8, с. 6]. На нашу думку, із орієнтацією на окреслену сутність терміну «інтенсифікація управління», економічну поведінку доцільно пов'язувати із

процесом розроблення та реалізації управлінських рішень, які й визначають взаємодію керуючої та керованої підсистем із подальшою зміною поточного стану й тенденцій розвитку усієї системи.

Безпекові засади, які повинні враховуватися в процесі розроблення та реалізації управлінських рішень, передбачають:

- інформаційний супровід прийняття кожного управлінського рішення зі сторони служби безпеки для зменшення ризику та мінімізації негативних результату його реалізації;
- контроль за узгодженістю рішень, які приймаються керівниками різних підрозділів з метою недопущення виникнення внутрішніх загроз;
- відстеження результатів реалізації рішень на рівень економічної безпеки;
- розроблення прогнозів зміни внутрішнього та зовнішнього середовища для коригування поточних планів фінансово-господарської діяльності підприємства.

Застосування цих безпекових засад сприяє: більш високій обґрунтованості управлінських рішень та збереженню підконтрольності внутрішніх процесів; максимальній оперативності реагування на економічні процеси; збільшенню якості управлінських рішень, ефективнішому використанню робочого часу та зростанню кваліфікаційного рівня менеджменту; посиленню відповідальності керівників усіх рівнів управління; розвитку корпоративної культури.

Інтенсифікація управління економічною поведінкою підприємств потребує також покращення технічного забезпечення, тобто застосування пристроїв, які сприяють автоматизації та механізації управлінської праці, більш активне використання автоматизованих систем управління, систематичне оновлення програмного забезпечення тощо. Покращення технічного забезпечення сприяє зменшенню фізичної праці та збільшує оперативність управління. Безпекові засади вимагають, одночасно із поліпшенням технічного забезпечення, приділити належну увагу й захисту, тобто йдеться про створення захищених каналів передавання інформації, робочих місць та баз даних. Можливість посилення інформаційної підтримки розроблення та реалізації управлінських рішень повинна супроводжуватися ретельнішою перевіркою даних, відсіканням «інформаційного шуму» та створенням обмежень для доступу й використання окремих блоків інформації.

Висновки. Розвиток підприємництва в Україні вимагає поетапного відходу від екстенсивного підходу до інтенсивного, надаючи перевагу більш активному використанню науково обґрунтованих методів управління, нових технологій, прогресивних й творчих методів у розробленні альтернативних варіантів управлінських рішень та автоматизації й механізації у процесі їх реалізації. Суттєві переваги інтенсифікації управління вимагають і внесення змін в процедуру забезпечення безпеки керованої і керуючої підсистем, керуючого впливу та зворотного зв'язку. Формування безпечних умов сприяє ефективному використанню наявних корпоративних ресурсів та взаємоузгодженому досягненню інтересів менеджменту, працівників та власників.

В подальших дослідженнях доцільно орієнтуватися на необхідність розвитку корпоративної культури для покращення безпечності внутрішнього середовища підприємства.

Бібліографічний список.

1. Друкер П. Ф. Рынк: как выйти в лидеры: практика и принципы. Москва : Book chamber international, 1992. 354 с.
2. Економіка підприємства / Горбонос Ф.В., Черевко Г.В., Павленчик Н.Ф., Павленчик А.О. Київ : Знання, 2010, 463 с.
3. Економічний словник / за ред. Завадського Й.С., Осовської Т.В., Юшкевич О.О. Київ : Кондор, 2006. 356 с.
4. Енциклопедія сучасної України. URL : http://esu.com.ua/search_articles.php?id=12399 (дата звернення: 10.05.2020)
5. Степаненко П., Коваленко П. Племінна птиця України. *Інформаційний щомісячник «Пропозиція»*. 2009. № 1. С. 36–39.
6. Файоль А. Общее и промышленное управление. Москва: Республика, 1992. 349 с.
7. Шибаєва Н.В. Особливості економічної поведінки суб'єктів господарювання в умовах ринкової трансформації економіки: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: 08.01.01. Харків, 2002. 16 с.
8. Штангрет А. М., Ярема О. Р., Штангрет І. А. Безпекові аспекти інтелектуалізації управління підприємством. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. 6(23). С. 455–461. <http://easterneuropebm.in.ua/6-2019-ukr> (дата звернення: 08.05.2020).

References.

1. Druker, P. F. (1992), *Rynk: kak vyjti v lidery: praktika i principy* [Market: how to become a leader: practice and principles], Book chamber international, Moskva, Rossijskaja Federacija.
2. Horbonos, F.V. Cherevko, H.V. Pavlenchuk, N.F. and Pavlenchuk, A.O. (2010), *Ekonomika pidpryemstva* [Business Economics], Znannia, Kyiv, Ukraine.
3. Zavadskyi, Y.S. Osovskaja, T.V. and Yushkevych, O.O. (2006), *Ekonomichnyi slovnyk* [Economic dictionary], Kondor, Kyiv, Ukraine.
4. Entsyklopediia suchasnoi Ukrainy (2020), “Intensification”, available at: http://esu.com.ua/search_articles.php?id=12399 (Accessed 10 may 2020).

5. Stepanenko, P. and Kovalenko, P. (2009), “Breeding bird of Ukraine”, *Informatsiyni shchomisiachnyk «Propozytsiia»*, no 1, pp. 36–39.
6. Fajol', A. (1992), *Obshhee i promyshlennoe upravlenie* [General and industrial management], Respublika, Moskva, Rossijskaja Federacija.
7. Shybaieva, N.V. (2002), “Features of economic behavior of economic entities in terms of market transformation of the economy”, Ph.D. Thesis, Global economy, Kharkivskyi natsionalnyi universytet im. V.N. Karazina, Kharkiv, Ukraine.
8. Shtanhret, A. M. Yarema, O. R. and Shtanhret I. A. (2019), “Security aspects of enterprise management intellectualization. Eastern Europe: Economy, Business and Management”, *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*, vol. 6(23). pp. 455–461, available at: . <http://easterneurope-ebm.in.ua/6-2019-ukr> (Accessed 8 May 2020).

Стаття надійшла до редакції 11.05.2020 р.