

## БЕЗПЕКОВІ АСПЕКТИ ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

## SECURITY ASPECTS OF INTELLECTUALIZATION ENTERPRISE MANAGEMENT

**Штангрет А.М.**

доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри фінансово-економічної безпеки,  
обліку і оподаткування,  
Українська академія друкарства

**Ярема О.Р.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економічної кібернетики,  
Львівський національний університет імені Івана Франка

**Штангрет І.А.**

студент,  
Українська академія друкарства

**Shtangret Andriy**

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

**Yarema Oleg**

Doctor of Philosophy in Economics,  
Docent of the Department of Economic Cybernetics,  
Ivan Franko National University of Lviv

**Shtangret Iryna**

Student,  
Ukrainian Academy of Printing

*Українські підприємства все більшою мірою програють конкурентну боротьбу іноземним товаровиробникам не лише на зовнішньому, а й на внутрішньому ринку. Одна з основних причин полягає у відставанні за технологічними параметрами. У структурі інвестицій підприємств, які функціонують у країнах – лідерах економічного розвитку, основна частка припадає на створення високотехнологічної продукції за рахунок максимального стимулювання інтелектуальної праці. Більшість працівників орієнтована на узагальнення та опрацювання інформації для подальшого генерування нових знань. В Україні здійснюються лише перші кроки щодо інтелектуалізації управління підприємствами як основи інтелектуалізації національної економіки та формування постіндустріального суспільства. Обґрунтовано сутність ключових безпекових аспектів інтелектуалізації управління підприємством, які вимагають розгляду: працівників як об'єкта управління, що володіють інтелектом і без створення відповідних безпечних умов не спроможні повною мірою використати його для виконання поставлених перед ними завдань; менеджерів як суб'єктів управління, які через формування організаційного потенціалу повинні сприяти використанню знань кожного працівника для формування нематеріальних активів підприємства; працівників як об'єкта безпеки, які потребують захисту як найбільш цінних ресурсів підприємства; працівників як суб'єкта безпеки, які своїми діями повинні сприяти забезпеченню економічної безпеки підприємства.*

**Ключові слова:** інтелект, інтелектуалізація управління, безпека, загроза, ризик, підприємство.

*Украинские предприятия все в большей степени проигрывают конкурентную борьбу иностранным товаропроизводителям не только на внешнем, но и на внутреннем рынке. Одна из основных причин заключается в отставании по технологическим параметрам. В структуре инвестиций предприятий,*

функционирующих в странах – лидерах экономического развития, основная доля приходится на создание высокотехнологичной продукции за счет максимального стимулирования интеллектуального труда. Большинство работников ориентированы на обобщение и обработку информации для дальнейшего генерирования новых знаний. В Украине осуществляются только первые шаги по интеллектуализации управления предприятиями как основы интеллектуализации национальной экономики и формирования постиндустриального общества. Обоснована сущность ключевых безопасностных аспектов интеллектуализации управления предприятием, требующих рассмотрения: работников как объекта управления, обладающих интеллектом и без создания соответствующих безопасных условий не способных в полной мере использовать его для выполнения поставленных перед ними задач; менеджеров как субъектов управления, которые через формирование организационного потенциала должны способствовать использованию знаний каждого работника для формирования нематериальных активов; работников как объекта безопасности, которые нуждаются в защите как наиболее ценных ресурсов предприятия; работников как субъекта безопасности, которые своими действиями должны способствовать обеспечению экономической безопасности предприятия.

**Ключевые слова:** интеллект, интеллектуализация управления, безопасность, угроза, риск, предприятие.

*Ukrainian enterprises are increasingly losing competitiveness to foreign producers not only in the foreign but also in the domestic market. One of the main reasons is the lag in technological parameters. In the structure of investments of enterprises operating in the leading countries of economic development, the major share is in the creation of high-tech products at the expense of maximum stimulation of intellectual labor. Most employees are focused on generalizing and processing information to further generate new knowledge. In Ukraine, only the first steps are taken in the intellectualization of enterprise management as a basis for intellectualization of the national economy and the formation of a post-industrial society. The essence of the key security aspects of enterprise management intellectualization is substantiated, which implies necessary changes in the treatment of employees as objects and subjects of management, as well as objects and subjects of security. Certain security aspects require improvement of the process of ensuring the economic security of a modern enterprise. First of all, it concerns the organization of a security service, whose qualification level of employees should increase and be oriented not only to the forceful protection of property of the enterprise, but above all to identifying and counteracting the threats of loss and reducing the efficiency of use of intangible assets. It is not only a matter of more active use of modern software and computer hardware, but also the availability of security expertise for security workers to identify threats in a timely manner through the compilation of a considerable amount of information resources. Obtaining information from all possible sources, generalizing and verifying them, and tracking changes in basic parameters to identify weak signals about the emergence or change of a negative impact of a particular threat that in a short period of time can cause significant losses for the enterprise – a task that no information capable of performing today system. It can be argued that the formation of safe conditions for the operation and development of the enterprise depends directly on the intellectual level of the employees of the security service. Experience, knowledge and personal contact with a security entity can significantly reduce the likelihood of employee threats being the most valuable asset of an enterprise.*

**Key words:** intelligence, management intellectualization, security, threat, risk, enterprise.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. У другій половині 70-х років ХХ ст. інформація та знання почали трактуватися як окремий фактор виробничого процесу, важливість якого швидко зростала. Виникла ситуація, коли не сировина, не капітал, а інформація, тобто знання, розум людини, її ідеї, стала визначальною для успіху будь-якої справи чи господарської діяльності підприємства у цілому.

На сучасному етапі розвитку інформація і знання – це не окремі явища чи параметри постіндустриального суспільства, а скоріше його докорінні категорії, основний ресурс. Звідси, саме в постіндустриальному суспільстві на перший план виходить людина, яка має здатність сприймати інформацію та на основі неї генерувати знання, які лягають в основу розроблення та створення новітньої продукції, що покликана забезпечити добробут та безпеку людини. У цьому контексті вірними є міркуваннями Т. Сакайя, що «...праця

заміщується знаннями, вартість створюється знаннями, а рушійною силою є цінності, що формуються знаннями» [6, с. 339].

Темпи розвитку економіки України суттєво нижчі порівняно з країнами-лідерами, де сьогодні реально формують основи наступного етапу розвитку людства – постіндустриального суспільства. Відставання прослідковується хоча б у тому ракурсі, що 2/3 працівників пов'язані зі створенням продукції у вигляді інформації та знань, тоді як у національній економіці домінує частка працівників, робота яких передбачає безпосередній вплив на матеріальні предмети.

Скорочення відставання від країн-лідерів, яке є життєво важливим для нашої країни, можливе шляхом інтелектуалізації суспільства та національної економіки і в першу чергу її первинної ланки – підприємства, що передбачає надання переваги не матеріальним предметам, а персоналу, здатному на основі інформації генерувати нові знання. Суттєвість змін унаслідок інте-

лектуалізації вимагає розгляду й безпекового аспекту, адже успіх підприємницької діяльності найбільшою мірою залежить саме від працівників як носіїв інтелекту, що потребує створення відповідних безпечних умов для творчої роботи.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. На вирішенні проблеми інтелектуалізації управління зосереджена увага таких науковців, як: С. Бабій, В. Воронкова, В. Гриценко, П. Друкер [1], Г. Калініна, О. Карпенко, І. Климець, С. Князь, А. Колот, В. Куйбіда, І. Ришова, Й. Ситник [8], Л. Федулова, А. Чухно та ін. Науковці формують необхідну основу для інтелектуалізації трудової діяльності, застосування новітніх технологій у сфері управління інтелектуальним капіталом підприємства.

Теоретичному розробленню питань, пов'язаних із забезпеченням економічної безпеки на всіх рівнях управління, багато уваги приділяли О. Ареф'єва, В. Білоус, І. Білько, Н. Вавдіук, 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.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. Віддаючи належне науковій та практичній значущості праць згаданих учених, необхідно зазначити, що у вітчизняній і зарубіжній літературі дотепер не знайшли належного відображення деякі важливі безпекові аспекти інтелектуалізації управління підприємством як важливого напрямку розвитку безпекознавства відповідно до поступу в науковому обґрунтуванні інтелектуалізації суспільства та управління підприємством.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Мета статті полягає в обґрунтуванні ключових безпекових аспектів інтелектуалізації управління українськими підприємствами.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. В основі інтелектуалізації управління підприємством лежить трактування терміна «інтелект». Інтелект з латинської перекладається як «розум», «розумова здатність», тобто спроможність примножувати наявні знання для вирішення складних завдань. Сучасне тлумачення цього терміна більшою мірою пов'язано з носієм інтелекту, тобто людиною. Так, у Новому тлумачному словнику української мови термін «інтелект» подається як «...розум, здатність людини думати, мислити, раціональне пізнання» [12, с. 144]. Схоже визначення міститься і в Енциклопедичному словнику за редакцією С. Мочерного, де інтелект визна-

чено як «...сукупність розумових здібностей людини, її здатність до мислення та раціонального пізнання природи, суспільства і людини» [2, с. 285]. Узагальнюючи, можна стверджувати, що в довідниковій літературі тлумачення терміна «інтелект» пов'язане зі здатністю людини сприймати ті події й явища, що її оточують, як основу для пізнання та визначення свого місця.

Здійснене узагальнення дало змогу виявити наявність в економічній літературі схожих підходів до сучасного розуміння інтелекту як складової частини управлінського процесу. Так, у науковій роботі Л. Готтфредсон інтелект визначено як «...розумова здібність особистості до планування, вирішення проблем, здійснення висновків, абстрактного мислення та ін.» [13, с. 58]. Тобто акцент зроблено на здатності людини як працівника аналізувати процеси й явища на робочому місці для прийняття відповідних рішень, реалізація яких повинна забезпечити досягнення поставлених завдань.

Проведені дослідження в країнах – лідерах економічного розвитку дали змогу виявити факти суттєвого зростання цінності інтелектуальної праці порівняно зі збільшенням матеріальних та фінансових ресурсів. У цьому контексті доцільно погодитися з міркуваннями К. Хаврова, який стверджує, що «...інтелект співробітників – це найцінніший актив компанії» [10, с. 122], а також процитувати висловлювання П. Друкера про те, що «...держави і фірми розвиваються завдяки енергії й інтелекту людей» [1, с. 36]. Відповідно до зазначеного, розвиток постіндустріального суспільства та економіки знань визначається рівнем інтелекту громадян, сформованими умовами для їх самовдосконалення та можливості використання отриманих знань для досягнення спільних та індивідуальних інтересів. Здійснене узагальнення формує необхідну основу для розгляду терміна «інтелектуалізація», інтерес до якого зростає у науковців, але про суттєвий доробок говорити передчасно.

У Новому тлумачному словнику української мови інтелектуалізацію представлено як «...проникання інтелектуалізму в життя людей, насичення його розумовою діяльністю» [12, с. 144], а в Словнику іншомовних слів – як «...зростання питомої ваги розумових функцій (управління, контроль, налагодження) в структурі трудових зусиль працівника на основі науково-технічного прогресу» [9]. Можна стверджувати, що інтелектуалізація передбачає внесення необхідних змін у мікросередовище кожної людини, які пов'язані не лише зі збільшенням інформації та можливості генерування нових знань, а й здатністю більш ефективно використовувати свій інтелект. У цьому контексті логічним буде цитування висловлювання В. Петренка, який сформував нову парадигму «інтелектуалізованого суспільства –інтелектуалізоване управління» [5, с. 35], яка встановлює взаємозв'язок між

різними рівнями інтелектуалізації та визначає важливість розгляду інтелектуалізації в межах кожного окремого підприємства.

Визначення сутності інтелектуалізації управління підприємством у наукових працях характеризується суттєвими відмінностями. Наприклад, розглянемо два підходи. Перший, авторства Р. Сидоренка, передбачає трактування інтелектуалізації як процесу прийняття та реалізації управлінських рішень через комп'ютеризацію та інформатизацію, обмежуючи її «процесом передачі функцій керування від людини до комп'ютера» [7]. З такою точкою зору можна погодитися лише частково, адже ключова увага зосереджена не на людині як об'єкті та суб'єкті управління, а на комп'ютеризації процесу прийняття управлінських рішень, що відмінне від базового розуміння інтелекту та інтелектуалізації. Інший підхід пропонується Й. Ситником, у розумінні якого інтелектуалізація управління являє собою «...складний процес керування, який базується на використанні системних знань, інтелектуального потенціалу працівників, інформаційних та смарт-технологій [8, с. 19]. Із цією позицією доцільно погодитися, оскільки в процес управління на основі застосування системних знань вносяться необхідні зміни щодо зростаючої ролі інтелекту кожного працівника та необхідності його ефективного використання. Н. Зубочинська [3, с. 107] обґрунтовує пріоритетність розвитку персоналу шляхом збільшення загальних та спеціальних знань, що потребує застосування нових технологій. Г. Швиданенко доводить необхідність здійснення інтелектуалізації управління шляхом розвитку організаційного інтелекту, який повинен передбачати «...організацію цілеспрямованого опрацювання, інтерпретування та систематизування нових знань, створення спеціальних знань щодо адаптації інтелектуального потенціалу до зміни зовнішнього середовища для взаємointegraції ключових імперативів моделі розвитку підприємства «5-1»: інтелектуалізація, інноваційність, інвестиційність, інтеграція, інформатизація» [11, с. 27].

Узагальнюючи, можна стверджувати, що безпекові аспекти інтелектуалізації управління підприємством передбачає розгляд:

– працівників як об'єкта управління, що володіють інтелектом і без створення відповідних безпечних умов не спроможні його повною мірою використати для виконання поставлених перед ними завдань;

– менеджерів як суб'єктів управління, які через формування організаційного потенціалу повинні сприяти використанню знань кожного працівника для формування нематеріальних активів підприємства;

– працівників як об'єкта безпеки, які потребують захисту як найбільш цінні ресурси підприємства;

– працівників як суб'єкта безпеки, які своїми діями повинні сприяти забезпеченню економічної безпеки підприємства.

Визначені безпекові аспекти вимагають удосконалення процесу забезпечення економічної безпеки сучасного підприємства [4, с. 46]. Перш за все це стосується організації служби безпеки, кваліфікаційний рівень працівників якої повинен зростати та бути орієнтований не лише на силовий захист майна підприємства, а перш за все на визначення та протидію загрозам утрати та зменшення ефективності використання нематеріальних активів. Йдеться не лише про більш активне використання сучасного програмного забезпечення та комп'ютерного обладнання, а наявність у працівників служби безпеки необхідних знань для своєчасного виявлення загроз на основі узагальнення значного обсягу інформаційних ресурсів. Отримання інформації з усіх можливих джерел, узагальнення та перевірка їх і відстеження зміни основних параметрів для виявлення слабких сигналів про виникнення чи зміну негативного впливу певної загрози, яка в короткі проміжки часу може спричинити суттєві втрати для підприємства, – завдання, яке сьогодні не здатна виконати жодна інформаційна система. Можна стверджувати, що від інтелектуального рівня працівників служби безпеки безпосередньо залежить формування безпечних умов функціонування та розвитку підприємства.

Важливість працівників як генератора нових ідей, що можуть забезпечити розроблення та виробництво конкурентоспроможної продукції, вимагає внесення змін у процес забезпечення економічної безпеки. Йдеться про орієнтацію на пошук талановитих претендентів на робочі місця, у т. ч. шляхом здійснення конкурентної розвідки та пропозиції більш вигідних умов роботи. Створення безпечних умов для творчої роботи, сприяння кар'єрному зростанню та посилення мотивації праці також входять в обов'язки працівників служби безпеки.

Організаційний потенціал повинен бути спрямований на стимулювання працівників до максимального використання власних знань для розроблення та виробництва конкурентоспроможної продукції, що потребує застосування індивідуального підходу до кожної особистості, а також зменшення ризиків виникнення загроз унаслідок дій чи бездіяльності персоналу підприємства.

Захист персоналу також повинен мати індивідуальний характер, тобто здійснюватися з урахуванням особистого внеску певного працівника в створення конкурентоспроможної продукції.

Основою роботи служби безпеки повинно бути усвідомлення того, що працівник – найбільш цінний ресурс, який потрібно, з одного боку, захищати, але з іншого – стосовно нього застосовувати відповідні методи стимулювання до продуктивної та творчої праці для формування конкурентних переваг підприємства.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Інтелектуалізація управління підприємством, яка ґрунтується на важливості забезпечення розвитку інтелекту працівників, що повинно забезпечити створення на основі інформації нових знань, потребує вдосконалення системи економічної безпеки в межах кожного суб'єкта господарювання. Індивідуальний підхід під час здійснення пошуку, перевірки, прийняття на роботу, акліматизації та створення безпечних умов для кож-

ного працівника вимагає, перш за все, суттєвого поліпшення кваліфікаційного рівня співробітників служби безпеки. Досвід, знання та особистий контакт з об'єктом безпеки дають змогу суттєво зменшити ймовірність виникнення загроз для працівників як найбільш цінного ресурсу підприємства, а також зменшити ризики спричинення ними втрат. Подальшого дослідження потребують питання оцінювання і класифікація чинників впливу на процес інтелектуалізації управління підприємством.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Друкер П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке : учебное пособие / пер. с англ. Москва : Вильямс. 2000. 318 с.
2. Економічний енциклопедичний словник : у 2 т. Т. 1 / за ред. С.В. Мочерного. Львів : Світ, 2005. 616 с.
3. Зубчинська Н.М. Інтелектуалізація праці на робочому місці промислового підприємства. *Бізнес Інформ*. 2011. № 7(2). С. 107–110.
4. Обліково-аналітичне забезпечення управління економічною безпекою підприємства : монографія / за заг. ред. А.М. Штангрета. Львів : Укр. акад. друкарства, 2017. 276 с.
5. Петренко В.П. Інтелектуальні ресурси соціально-економічних систем: аспекти інноваційного управління : монографія. Івано-Франківськ : ПП Курилюк В.Д., 2009. 196 с.
6. Сакаїя Т. Вартість, що створюється знаннями, або Історія майбутнього. Нова індустріальна хвиля на Заході: антологія / за ред. В.Л. Іноземцева. Москва : Academia, 1999. С. 337–371.
7. Сидоренко Р. Принципи інтелектуалізації процесів управління в поліграфії URL : [http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Tv/2010\\_1-2/46](http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Tv/2010_1-2/46). Pdf (дата звернення: 04.11.2019).
8. Ситник Й.С. Теоретичні засади інтелектуалізації систем менеджменту підприємства. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»*. 2012. № 16. С. 18–23.
9. Словник іншомовних слів. URL : <http://slovoedia.org.ua/36/53382/240577.html> (дата звернення: 04.11.2019).
10. Хаврова К.С. Методологічні основи інтелектуалізації діяльності підприємства для економічної стабільності. *Причорноморські економічні студії*. 2016. Вип. 6. С. 121–125.
11. Швиданенко Г.О. Імперативи розвитку підприємств. *Стратегія економічного розвитку України*. 2014. № 35. С. 23–28.
12. Яремко В.В., Сліпушко О.М. Новий тлумачний словник української мови : у 3-х т. Т. 1. Київ : Аконті, 2007. 936 с.
13. Gottfredson L.S. Mainstream science on intelligence. *The Wall Street Journal*, 1994. P. A18.

#### REFERENCES:

1. Druker P.F. (2000), *Zadachi menedzhmenta v XXI veke* [Management Objectives in the 21st Century]. Vil'jams, Moskva, Rossijskaja Federacija [in Russian].
2. Mochernyi S. V., Larina Ya. S., Ustenko O. A., Yurii S. I. (2005), *Ekonomichni entsyklopedychni slovnyk* [Economic Encyclopedic Dictionary]. Svit. Lviv. [in Ukrainian].
3. Zubchynska N. M. (2011), *Intelektualizatsiia pratsi na robochomu mistsi promysloвого pidpriemstva* [The intellectualization of work in the workplace of an industrial enterprise]. *Biznes Inform*. 2011. Vol. 7 (2) : 107–110.
4. Shtanhreta, A. M. (2017), *Oblikovo-analitychne zabezpechennya upravlinnya ekonomichnoyu bezpekoyu pidpriemstva* [Accounting and analytical support for managing the economic security of the enterprise]. Ukr. akad. drukarstva, L'viv, [in Ukrainian].
5. Petrenko V. P. (2009), *Intelektualni resursy sotsialno-ekonomichnykh system: aspekty innovatsiinoho upravlinnia* [Intellectual resources of socio-economic systems: aspects of innovation management]. PP Kuryliuk V.D., Ivano-Frankivsk, [in Ukrainian].
6. Sakaiia T. (1999), *Vartist, shcho stvoriuietsia znanniamy, abo Istoriia maibutnoho. Nova industrialna khvyliya na Zakhodi* [The Cost of Knowledge, or History of the Future. A new industrial wave in the West]. Academia, Moskva, Rossijskaja Federacija [in Russian].
7. Sydorenko R. (2010), *Pryntsyipy intelektualizatsii protsesiv upravlinnia v polihrafii* [Principles of intellectualization of management processes in printing]. URL : [http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Tv/2010\\_1-2/46](http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Tv/2010_1-2/46). Pdf. [in Ukrainian]. (accessed 4 november 2019).
8. Sytnyk Y.S. (2012), *Teoretychni zasady intelektualizatsii system menedzhmentu pidpriemstva* [Theoretical principles of intellectualization of enterprise management systems]. *Visnyk Nats. tekhn. un-tu «KhPI»*. 2012. Vol. 16 : 18–23. [in Ukrainian].

9. Slovnyk inshomovnykh sliv [Dictionary of foreign words]. URL : <http://slovopedia.org.ua/36/53382/240577.html> [in Ukrainian]. (accessed 4 november 2019).
10. Khavrova K. S. (2016), Metodolohichni osnovy intelektualizatsii diialnosti pidpriemstva dlia ekonomichnoi stabilizatsii [Methodological bases of intellectualization of enterprise activity for economic stabilization]. Prychornomorski ekonomichni studii. 2016. Vol. 6 : 121–125. [in Ukrainian].
11. Shvydanenko H. O. (2014), Imperatyvy rozvytku pidpriemstv [Enterprise development imperatives]. Stratehiiia ekonomichnoho rozvytku Ukrainy. 2014. Vol. 35 : 23–28. [in Ukrainian].
12. Yaremko V. V., Slipushko O. M. (2007), Novyi tlumachnyi slovnyk ukrainskoi movy [New interpretative dictionary of the Ukrainian language]. Akonit, Kyiv, [in Ukrainian].
13. Gottfredson L. S. (1994). Mainstream science on intelligence. The Wall Street Journal, 1994. P. A18