

Abstract.

Onegina V.M. Modern transformations in agribusiness and sustainable development of the agrarian sector.

The article is devoted to the definition of modern transformations in agribusiness in Ukraine and their compliance with the goals of sustainable development of the Agenda for Sustainable Development 2030. There were revealed such the current major transformations in agribusiness as changes in the organizational and economic structure of production, deepening of its heterogeneity and concentration, strengthening of the export orientation of production; technical, technological and business innovations. There was proved that these transformations contributed to the solution of the problem of hunger, economic growth, but do not positively influence on the solution of problems of poverty reduction, improvement of health, guarantee of decent work, reduction of inequality, preservation of natural resources. The importance of the formation of the corresponding institutes, state policy and business strategies integrating agribusiness with the goals of sustainable development was emphasized.

Key words: *transformation, sustainable development, agribusiness, innovations.*

УДК 631.15:631.145

**ЕКОНОМІЧНА СУТЬ ТА НАУКОВО-МЕТОДОЛОГІЧНІ
ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ
ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОГО СЕКТОРУ**

**ШАБІНСЬКИЙ О.В., Д.Е.Н., ПРОФЕСОР,
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ ПЕТРА ВАСИЛЕНКА,
ЄВДОКІМОВА М.О., К.Е.Н., ДОЦЕНТ,
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ В.В. ДОКУЧАЄВА
ФУРДАК М.М., К.Е.Н., СТ. ВИКАДАЧ,
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Постановка проблеми у загальному вигляді. У багатьох випадках загрози погіршення економічної ситуації в розвитку агропромислового комплексу усунути практично неможливо. Вони приходять як об'єктивні явища, що відбивають циклічний характер розвитку соціально-технічних систем. Але їх гостроту можна і потрібно знижувати, якщо враховувати їхні особливості і вчасно розпізнавати їхнє наближення. Цього можна досягти лише за допомогою управління. У найзагальнішому вигляді під управлінням економічною безпекою підприємств аграрного сектору необхідно розуміти таке управління аграрним сектором, яке здатне запобігати чи

пом'якшувати ситуації загроз в його виробничо-господарській діяльності, а також підтримувати функціонування аграрного сектору в режимі виживання в період існування загрози і виводити його з цього стану з мінімальними втратами [2].

Суть управління економічною безпекою підприємств аграрного сектору полягає у швидкій і ефективній реакції на зміни зовнішнього середовища на основі заздалегідь розроблених альтернативних варіантів управлінських рішень, що передбачають різні дії залежно від ситуації. Головною метою управління безпекою є забезпечення сталого розвитку та становища при будь-яких економічних, політичних і соціальних змінах у країні. В той же час сучасна структура управління економікою в сільському господарстві не завжди забезпечує оперативність адміністративного впливу та передачі інформації до виробничих об'єктів, що може привести до появи економічних, соціальних і адміністративних конфліктів. Тому сучасні технології управління економічною безпекою підприємств аграрного сектору передбачають подальше створення і удосконалення її концепції. В цьому аспекті тему дослідження можна вважати актуальною.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В сучасних умовах розвитку аграрного виробництва економічна думка виявляє підвищений інтерес до проблеми управління економічною безпекою підприємств аграрного сектору. Управлінське забезпечення економічною безпекою в сільському господарстві вирішує надзвичайно важливі питання усунення економічних загроз в розвитку АПК та забезпечення його сталого розвитку серед настання будь-яких економічних, політичних і соціальних змін в країні. Вітчизняні та зарубіжні вчені-економісти зробили вагомий внесок у вирішення зазначених проблем. Це такі відомі вчені, як Балабанова І.В., Бурцева Т.А., Войтович Р.В., Гальчинський А.С., Михайлова Л.І., Отенко І.П., Пасхавер Б.І., Саблук П.Т., Холодницька А.В. та ін. Їх дослідження вказують на актуальність проблеми управління безпечного розвитку сільського господарства як пріоритету агропродовольчої політики.

Формулювання цілей статті. Метою даного дослідження є визначення економічної сутності та науково-методологічних засад управління економічною безпекою підприємств аграрного сектору в сучасних умовах господарювання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Методологічною основою проведення заходів щодо подолання загроз аграрного

сектору економіки можуть бути як важливість усвідомлення всіма ланками аграрного сектору економіки об'єктивної необхідності проведення заходів щодо подолання загроз, так і діагностика та прогнозування загрозових явищ в агропромисловому комплексі, а також надання процесу застосування заходів безпеки чіткої стратегічної спрямованості, визначення кінцевої мети, етапів і найважливіших механізмів його досягнення. Коли стає явною неминучість загрози, неможливість її попередження чи сповільнення, тоді стратегія управління безпекою головну увагу приділяє проблемам подолання загроз і усі зусилля зосереджуються на цьому [7].

Управління аграрним сектором економіки щодо подолання загроз безпеці має свої особливості, пов'язані з тим, що зовнішнє середовище підприємств аграрного сектору відзначається підвищеною складністю, оскільки агропромислове виробництво завжди було надзвичайно чутливим до будь-яких змін, що відбуваються в ньому. На результати його діяльності впливають природно-кліматичні умови, що ускладнює процес управління; тривалість виробничого циклу, яка інколи досягає кількох років та впливає на результати від проведених перетворень щодо подолання загроз. Це ускладнює управління агропромисловим комплексом, оскільки вимагаються у певні періоди значні фінансові ресурси [1].

Системи управління економічною безпекою в АПК сприяють або заважають реалізації стратегії економічної безпеки на рівні аграрного підприємства. З одного боку, на підприємствах, де процвітає бюрократичний стиль управління, навіть найпростіші рішення і витрати персоналу нижніх рівнів повинні бути схвалені менеджером більш високої ланки. Якщо людина протягом тривалого часу працює у структурі такого типу, то навряд чи вона захоче взяти на себе додаткову відповідальність та ініціативу. З іншого боку, відсутність систем і документації може привести до дублювання вже виконаної роботи або до втрати інформації, якщо працівник звільняється чи переходить на інше місце роботи усередині підприємства.

Для різних підприємств характерний свій стиль управління. Він може добре вписуватися у стратегію підприємства, а може й увійти в суперечність із нею. У ряді випадків перевага одного стилю може привести до проблем. Відомо, що авторитарний стиль може бути корисний тільки в тих ситуаціях, які вимагають негайного усунення опору або при проведенні дуже важливих змін. На стадії реалізації системи управління економічною безпекою керівництво може переглянути план здійснення нової стратегії, якщо цього вимагають нові обставини. Останнім етапом стратегічного управління є оцінка і

контроль виконання стратегії. Вони спрямовані на з'ясування того, якою мірою реалізація стратегії приводить до досягнення цілей підприємства.

Впровадження системи управління безпекою є найбільш ефективним, якщо вона сполучається з уже адаптованою структурою і підпорядкована збалансованій системі цілей. Оскільки у критичних ситуаціях часу на підготовку бази для стратегічних змін не залишається, то сформовану систему управління необхідно зразу змінювати, що болісно позначається на роботі персоналу.

Подолання опору вимагає проведення двох груп заходів: психологічних, коли визначається культурна орієнтація різних груп персоналу на основі їхнього ставлення до змін, створення опорних точок впровадження стратегії, обмеження впливу на прийняття рішень з боку груп, які не сприймають змін, та системних, коли формується перехідна структура підприємства, що вирішує завдання проведення безперешкодних змін для оперативної діяльності [8].

Система управління економічної безпеки підприємств аграрного сектору створюється на основі двостороннього процесу: «знизу – вгору» та «згори – донизу». Найбільш яскраво цей процес прослідковується в середніх та великих агропідприємствах із розвиненим апаратом управління. При реалізації організаційного процесу «знизу-вгору» кожний із підрозділів апарату управління виконує функції аналізу, діагностики, контролю та коригування діяльності у підвідомчій підсистемі підприємства щодо виявлення та подолання відповідних загрозливих ситуацій. Зважаючи на взаємозв'язок процесів та явищ, що відбуваються на підприємстві, функції ліквідації локальних загрозливих ситуацій мають міжпредметний характер і потребують спільної діяльності різних підрозділів та фахівців. Тому організаційний процес «згори – донизу» допомагає налагодити та скоординувати ці зв'язки, надати допомогу підсистемам, оформити централізовану підсистему управління безпекою певного типу.

Враховуючи наведені характеристики системи управління економічною безпекою, керівники аграрних підприємств та організацій сфери АПК можуть обрати найприйнятніший для себе варіант.

Концепція управління безпекою аграрного сектору, як правило, включає чотири блоки проблем. Перший блок – проблеми, що стосуються управління на різних фазах циклічного прояву загроз, тобто проблеми розпізнавання, запобігання, підтримки життєдіяльності підприємства, подолання загрози і ліквідації наслідків.

На кожній з цих фаз управління пропонуємо змінювати орієнтування, тобто використовувати різні механізми управління (мотивацію, установки, ціннісну орієнтацію, обмеження й ін.) та організаційні форми: від жорсткості до пом'якшення, неформального управління та ін.

Другий блок проблем пропонуємо пов'язувати зі сферами життєдіяльності аграрного сектору та функціонування об'єкта управління. Це проблеми методології й організації управління, фінансово-економічні, правові і соціально-психологічні проблеми. Вважаємо, що вони повинні постійно перебувати в полі зору керівництва, і вирішувати їх необхідно з урахуванням таких критеріїв загрози, як тип, особливість, причини, можливі наслідки та ін.

Третій блок – проблеми процесуальності управління: прогнозування загроз і оцінка ситуацій, готовність до загроз і передбачення можливих їх наслідків, розробка управлінських рішень в умовах загроз і ризикованого типу діяльності, розробка і здійснення інноваційних стратегій поведіння, оскільки опір загрозі і вихід із неї завжди вимагають інновацій і нових підходів.

Четвертий блок включає проблеми соціально-економічного характеру, зокрема поведінки на ринку і управління працівниками. Нам здається, що тут важливу роль відіграє інвестиційне проектування, без якого неможливі модернізація і реконструкція АПК, пошук нових варіантів його поведінки на ринку і підбір працівників за новими критеріями організації управління.

Такий проект управління економічною безпекою агропідприємств був розроблений в ННЦ «Інститут аграрної економіки» і його можна запропонувати та використовувати як методологічне підґрунтя для розроблення пропозицій щодо управління економічною безпекою аграрного сектору [9].

Діюча система управління аграрним сектором в рамках цієї програми потребує ґрунтовної аналітики її проблемних сегментів, які перешкоджають формуванню та здійсненню ефективної аграрної політики; розробки методів та практичних механізмів, що удосконалюють вже діючі інструменти управління, зокрема у сфері державної бюджетної підтримки, кредитування, страхування, податкової і тарифної політики, інших видів інфраструктурного забезпечення розвитку сільського господарства; підготовки та розгортання масштабного проекту по реформуванню системи управління агропотенціалом України в контексті формування потужного конкурентоспроможного вітчизняного агропромислового комплексу в умовах нестабільності економіки.

На основі проведення наукових досліджень та аналізу матеріалу, який характеризує стан та тенденції розвитку аграрного сектору країни, ми запропонували концепцію антикризового управління безпекою підприємства аграрного сектору, як методологічне підґрунтя для подальшого дослідження питань механізму управління економічної безпекою аграрного сектору, яка показана на рис. Ця концепція має забезпечити перехід до якісно нової сучасної системи управління економічною безпекою підприємств аграрного сектору: створити високу конкурентну систему управління, яка б відповідала міжнародним стандартам, що діють в Європейському Союзі, запровадити модель, яка б раціонально поєднувала державне і недержавне управління у тісній взаємодії з практичним менеджментом на рівні окремих галузей і підприємств, здійснювала чіткий розподіл функцій, повноважень та відповідальності «по вертикалі» і «по горизонталі» в організації економічних процесів виробництва і соціального розвитку сільських територій та забезпечувала системи управління інформаційними засобами і технологіями, які дозволяли б оперативно і якісно здійснювати процеси підготовки, прийняття, реалізації та корекції управлінських рішень на різних рівнях і ділянках економічної діяльності, сприяла модернізації системи підготовки і використання високопрофесійних управлінських кадрів із застосуванням прогресивних методів оцінки і стимулювання управлінської праці та організації кар'єрного росту керівників і спеціалістів та створення сучасної наукової бази з питань організації і розвитку менеджменту. Теорія менеджменту довела доцільність свого використання при дослідженні проблем економічної безпеки. Зокрема, на наш погляд, існує можливість її застосування щодо дослідження економічної безпеки і на галузевому рівні, в даному випадку – в аграрному секторі [6].

При визначенні системи забезпечення управління підприємств аграрного сектору та для удосконалення цього процесу ми прийшли до висновку, що доцільно запропонувати три підходи, які необхідно при цьому врахувати: намагання виробляти якісну конкурентоспроможну продукцію за низькими цінами; добиватися, щоб певний продукт вигідно відрізнявся від товару суперників; сфокусувати такий підхід, який би базувався на намаганні задовольнити якусь певну, унікальну потребу або пропозицію продукту з унікальними споживчими якостями на обмеженій, невеликій частині ринку.

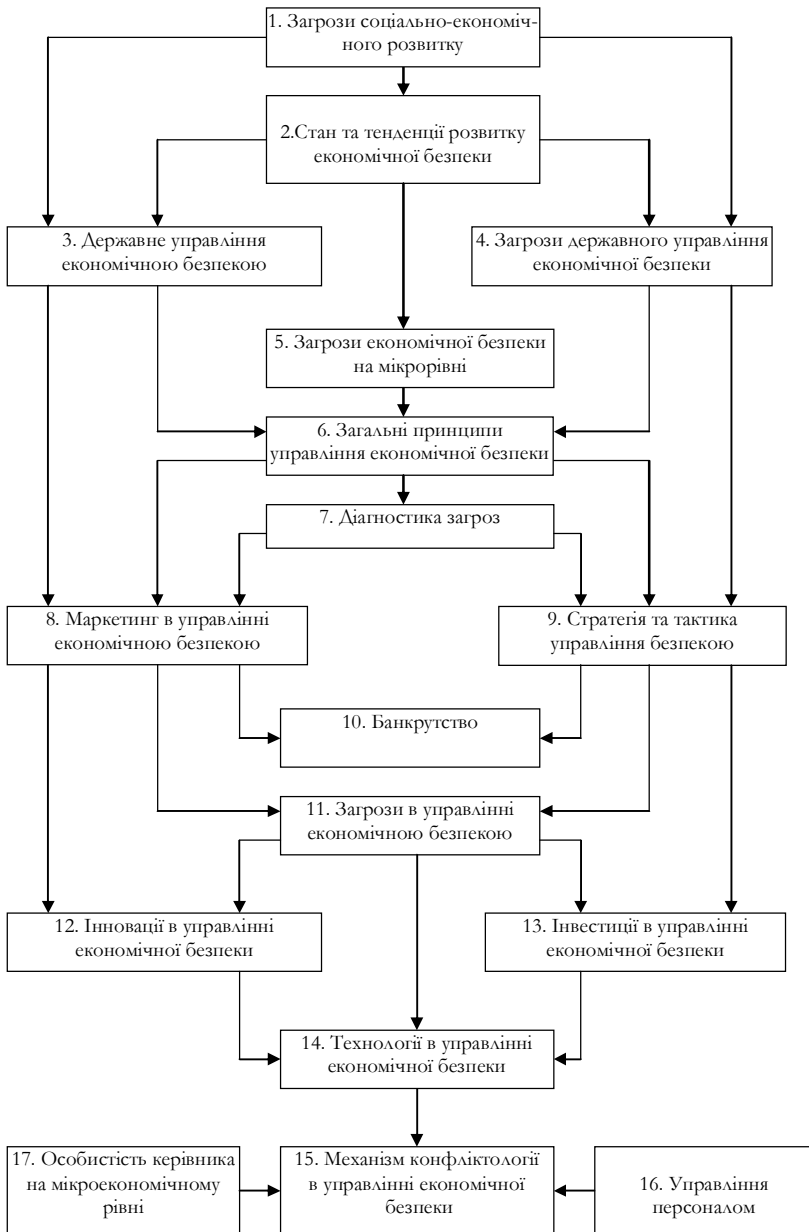


Рис. Логічна схема управління економічною безпекою підприємств аграрного сектору

В контексті сказаного пропонуємо розглянути результати дослідження впливу управлінських рішень стосовно вдосконалення сортової спеціалізації виноградарських підприємств Херсонської області в напрямку збільшення обсягів вирощування столових сортів винограду надраннього, дуже раннього та раннього строків досягання для досягнення економічного ефекту за рахунок можливості варіювання ціни реалізації в приморській зоні в залежності від туристичного потоку з урахуванням курортного та рекреаційного потенціалу області. Як показує моніторинг цінової політики в регіоні, різниця в ціні реалізації винограду в кінці липня – першій половині серпня, коли дозріває виноград надранніх та дуже ранніх сортів, зазвичай вдвічі вища, ніж в вересні. Авторами розглянута можливість підвищення економічної ефективності виробництва винограду за рахунок закладення нового виноградника сортами винограду надраннього та дуже раннього строків дозрівання в ДП «ДАФ ім. Солодухіна» Каховського району Херсонської області на площі 20,34 га. Економічну ефективність виноградника розраховано за проектною врожайністю за умови впровадження інтенсивної технології вирощування, яку встановлено на основі рекомендацій відповідних науково – дослідних установ. Витрати праці, матеріально – технічних ресурсів визначено на основі технологічних карт та кошторису, прибуток спрогнозовано із розрахунку на повне плодоношення.

Прийнявши, що обрахована сума капіталовкладень на створення та вирощування виноградника з урахуванням затрат на догляд до вступу в плодоношення складе 8877,010 тис. грн., отриманий прибуток від реалізації винограду середньопізніх строків дозрівання з урахуванням початкового плодоношення забезпечив би окупність капіталовкладень за 3,2 роки при рівні рентабельності 212,1 %. В той же час, результати проведених розрахунків свідчать, що за рахунок різниці в ціні реалізації термін окупності капіталовкладень на створення виноградника ранньостиглих сортів такою ж площею при подібних інших умовах (проектній врожайності та витратах матеріальних та людських ресурсів) складе лише 1,1 рік. При цьому рівень рентабельності підвищується в 3 рази. Це означає, що впровадження на підприємстві крупноягідних столових з ранніми строками дозрівання сортів винограду із груповою стійкістю до морозу та інших факторів довілля дасть можливість даному господарству щорічно одержувати кондиційний високоякісний ранній урожай столового винограду для споживання у свіжому вигляді саме в

курортний період в даному регіоні, що відповідає запропонованим нами вище підходам до забезпечення управління підприємствами аграрного сектору. Для досягнення даного економічного ефекту агрономічній службі підприємства необхідно визначити спектр ранньостиглих сортів винограду нової генетичної структури, зокрема пов'язаної із процесами зміни в біосфері, і встановити закономірності використання цих сортів в даній місцевості. Окремо слід зазначити, що питання вдосконалення та розширення асортименту ранньостиглих столових сортів винограду для виробничого вирощування в Україні залишається актуальним як для Херсонської області, так і для інших виноградарських регіонів в контексті забезпечення продовольчої безпеки країни.

Вважаємо, що управління економічною безпекою підприємств аграрного сектору необхідно здійснювати на основі розробленої авторами теорії «Безпека-менеджмент», враховуючи особливості АПК в стані трансформаційних змін та особливості об'єкта управління – економічна безпека, тобто існування економічних загроз. Програма «Безпека-менеджмент» включає в себе стратегію і тактику керування і як система керування складається з двох підсистем: керованої підсистеми – об'єкт керування і керуючої підсистеми – суб'єкт керування.

При цьому в аграрному секторі можна розрізнити наступні форми керування економічними загрозами: активна, яка означає максимальне використання наявної інформації та засобів керування для мінімізації ризиків, при цій формі керування керуючі впливи визначають фактори і події господарського життя; адаптивна, яка будується згідно принципу вибору «меншого із зла», тобто принципу адаптації до сформованої обстановки, при цій формі керування керуючі впливи здійснюються в ході господарської операції; консервативна, яка означає, що керуючий вплив запізнюється, тобто загроза здійснилася, збиток від неї невідворотний і поглинається суб'єктом, що хазяює. У даному випадку менеджмент спрямований на локалізацію збитку, нейтралізацію його впливу на інші події.

Під керуванням загрозами, з погляду «Безпеки-менеджменту», необхідно розуміти не тільки менеджмент, спрямований на подолання загроз, але і менеджмент, покликаний заздалегідь прогнозувати і запобігати неплатоспроможності аграрних підприємств та протиставляти йому стратегічну програму підвищення конкурентних переваг і фінансового оздоровлення.

Таким чином, сформульована концепція «Безпеки-

менеджменту» включає наступні основні положення: попередня діагностика причин виникнення загроз; аналіз зовнішнього середовища і потенціалу конкурентних переваг аграрного підприємства для вибору стратегії його розвитку; бізнес-планування підвищення конкурентних переваг і фінансового оздоровлення підприємства; розробка процедур фінансового оздоровлення підприємства і системи контролю за їхньою реалізацією.

Логіка концепції «Безпеки-менеджменту» через керування загрозами в АПК полягає у наступній послідовності: реструктуризація боргів і зобов'язань; стратегічне планування і фінансовий менеджмент; інвестиційна політика; управління цінними паперами; освоєння нових ринків або видів діяльності; менеджмент власністю; реформування керування підприємством.

Висновки. Результати проведеного дослідження дозволяють стверджувати, що у найзагальнішому вигляді під управлінням безпекою підприємств аграрного сектору варто розуміти таке управління безпекою підприємств аграрного сектору, яке здатне запобігати чи пом'якшувати ситуації загроз в його виробничо-господарській діяльності, а також підтримувати функціонування аграрного сектору в режимі виживання в період існування загрози і виводити його з цього стану з мінімальними втратами.

Суть управління економічною безпекою підприємств аграрного сектору полягає у швидкій і ефективній реакції на зміни зовнішнього середовища на основі заздалегідь розроблених альтернативних варіантів управлінських рішень, що передбачають різні дії залежно від ситуації. Головною метою управління безпекою є забезпечення сталого розвитку та стабільного становища при будь-яких економічних, політичних і соціальних змінах у країні.

Література.

1. **Балабанова І.В.** Управління конкурентною раціональністю: [монографія] / **І.В. Балабанова.** – Донецьк: ДонНУЕТ, 2008. – 537 с.
2. **Бурцева Т.А.** Управление маркетингом: [учебное пособие] / **Т.А. Бурцева, В.С. Сизов, О.А. Цень.** – М.: «Экономистъ», 2005. – 271 с.
3. **Войтович Р.В.** Вплив глобалізації на розвиток сучасного світу [Електронний документ] / **Р.В. Войтович.** – Режим доступу: <http://www.vidkrytochi.org.ua/2013/06/biog-post.html>
4. «Шляхом європейської інтеграції» / Авт. кол.: **А.С. Гальчинський, В.М. Гець** та ін. – К.: ІІЦ Держкомстату України, 2004. – 416 с.
5. Цільовий підхід в управлінні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://buklib/net/books/24874/>.

6. **Михайлова А.І.** Інноваційний менеджмент: [навчальний посібник] / **А.І. Михайлова, С.Г. Турчіна.** – К. : ЦУЛ, 2007. – 248 с.

7. **Отенко І.П.** Методологические основы управления потенциалом предприятия: [монография] / **И.П. Отенко.** – Х. : ХНЭУ, 2004. – 216 с.

8. **Пасхавер Б.И.** Сучасний стан продовольчої безпеки / **Б.И. Пасхавер** // Економіка України. – 2006. – № 4. – С. 43-50.

9. **Саблук П.Т.** Аграрна реформа: стан і напрями розвитку / **П.Т. Саблук** // Економіка АПК. – 2000. – № 4. – С. 6-8.

10. **Холодницька А.В.** Актуальні аспекти підвищення соціальної ефективності управління / **А.В. Холодницька** // Науковий вісник Серія 1. Економіка: збірник наукових праць. – Чернівці: ЧДІЕУ, 2012.– №4 (16). – С. 159-162.

References.

1. **Balabanova I.V.** (2008). *Upravlinnja konkurentnoju racional'nistju: [Management of competitive rationalism]*. Donec'k: DonNUET, p. 537 [in Ukrainian].

2. **Burceva T.A., Sizov V.S, Cen' O.A.** (2005). *Upravlenie marketingom: [Marketing Management]*. Moscow: Economist, p. 271 [in Ukrainian].

3. **Vojtovich R.V.** (n.d.). Vpliv globalizacii na rozvitok suchasnogo svitu [The impact of globalization on the development of the modern world]. <http://www.vidkrytiuchi.org.ua>. Retrieved from <http://www.vidkrytiuchi.org.ua/2013/06/biog-post.html> [in Ukrainian].

4. **Gal'chins'kij A.S., Geec' V.M.** et al. (2004). *Shljahom evropejs'koї integracii [European Integration]*. Kiev: IIC Derzhkomstatu Ukraini, p. 416 [in Ukrainian].

5. Cil'ovij pidhid v upravlinni [Task management approach]. (n.d.). *buklib*. Retrieved from <http://buklib/net/books/24874/> [in Ukrainian].

6. **Mihajlova L.I., Turchina S.G.** (2007). *Innovacijnij menedzhment [Innovation management]*. Kiev: CUL, p. 248 [in Ukrainian].

7. **Otenko I.P.** (2004). *Metodologicheskie osnovy upravlenija potencialom predprijatija [Fundamentals BUILDING methodological management enterprise]*. Kharkiv: HNJeU, p. 216 [in Ukrainian].

8. **Pashaver B.I.** (2006). Suchasnij stan prodovol'choї bezpeki [The current state of food security]. *Ekonomika Ukraini – Ukraine economy*, No 4 pp. 43-50 [in Ukrainian].

9. **Sabluk P.T.** (2000). Аграрна реформа: стан і напрями розвитку [Agrarian reform: state and development trends]. *Ekonomika APK – Economy AIC*, No 4, pp. 6-8 [in Ukrainian].

10. **Holodnic'ka A.V.** (2012). Aktual'ni aspekti pidvishhennja social'noi efektyvnosti upravlinnja [Recent social aspects of improving management efficiency]. *Naukovij visnik Serija 1. Ekonomika: zbirnik naukovih prac' – Scientific Journal Series 1. Economy: Collected Works ,Chernigiv: ChDIEU*, No 4 (16), pp. 159-162 [in Ukrainian].

Анотація.

Шабінський О.В., Євдокімова М.О., Фурдак М.М. Економічна суть та науково-методологічні засади управління економічною безпекою підприємств аграрного сектору.

Управління економічною безпекою підприємств аграрного сектору доцільно здійснювати на основі розробленої авторами теорії «Безпека-менеджмент», враховуючи особливості АПК в стані трансформаційних змін та особливості об'єкта управління - економічної безпеки, тобто існування економічних загроз. Безпека-менеджмент являє собою, у нашому випадку, систему керування загрозами та економічними відносинами в АПК, які виникають у процесі цього керування. Безпека-менеджмент як система керування складається з двох підсистем: керованої підсистеми (об'єкт керування) і керуючої підсистеми (суб'єкт керування).

Керування загрозами – це не тільки управління ними, спрямоване на подолання загроз, але і покликане заздалегідь прогнозувати і запобігати неплатоспроможності аграрних підприємств та протиставляти йому стратегічну програму підвищення конкурентних переваг і фінансового оздоровлення. Сформульована концепція включає наступні основні положення: попередню діагностику причин виникнення загроз; аналіз зовнішнього середовища і потенціалу конкурентних переваг аграрного підприємства для вибору стратегії його розвитку; бізнес-планування підвищення конкурентних переваг і фінансового оздоровлення підприємства; розробку процедур фінансового оздоровлення підприємства і системи контролю за їх реалізацією.

Ключові слова: економічна безпека, стратегія економічної безпеки, загроза ситуації, подолання загроз, управління економічною безпекою, стиль управління, управлінські рішення, безпека-менеджмент.

Аннотация.

Шабинский А.В., Евдокимова М.А., Фурдак М.Н. Экономическая суть и научно-методологические основы управления экономической безопасностью предприятий аграрного сектора.

Управление экономической безопасностью предприятий аграрного сектора целесообразно осуществлять на основе разработанной авторами теории «Безопасность-менеджмент», учитывая особенности АПК в состоянии трансформационных изменений и особенности объекта управления - экономической безопасности, то есть существование экономических угроз. Безопасность-менеджмент представляет собой, в нашем случае, систему руководства угрозами и экономическими отношениями в АПК, которые возникают в процессе этого управления. Безопасность-менеджмент как система руководства состоит из двух подсистем: руководимой подсистемы (объект управления) и управляющей подсистемы (субъект управления).

Руководство угрозами – это не только управление ними, направленное на преодоление угроз, но и призвано преждевременно прогнозировать и предупреждать неплатежеспособность аграрных предприятий и противопоставлять ей стратегическую программу повышения конкурентных преимуществ и финансового оздоровления. Сформулированная концепция включает следующие основные положения: предварительную диагностику причин возникновения угроз; анализ внешней среды и потенциала

конкурентных преимуществ аграрного предприятия для выбора стратегии его развития; бизнес-планирование повышения конкурентных преимуществ и финансового оздоровления предприятия; разработку процедур финансового оздоровления предприятия и системы контроля за их реализацией.

Ключевые слова: экономическая безопасность, стратегия экономической безопасности, угроза ситуации, преодоление угроз, управление экономической безопасностью, стиль управления, управленческие решения, безопасность-менеджмент.

Abstract.

Shabinskyy O., Eevdokimova M., Furdak M. Economic nature and scientific and methodological principles of management of economic security of the agricultural sector.

Management of economic security of the agricultural sector is expedient to be based on theories developed «Safety Management», especially given the APC in a state of transformation changes, and features a control object – economic security, ie the existence of economic threats. Security management is, in this case, control system threats and economic relations in agriculture arising in the process of management. Safety management as a management system consists of two subsystems: a controlled subsystem (object control) and control subsystem (the subject of control). Managing threats – not only targets the management of threats, but also designed in advance to predict and prevent the insolvency of agricultural enterprises and to oppose it a strategic program to improve competitive advantages and financial recovery. Formulated concept includes the following provisions: a preliminary diagnosis of the causes of threats; analysis of the environment and potential competitive advantages of agricultural enterprises to choose its development strategy; business planning increase competitive advantage and financial recovery of the company; developing procedures for financial recovery of the company and control system for their implementation.

Key words: economic security, economic security strategy, the threat situation, overcome threats, economic security administration, management style, management decisions, security management.

УДК 331:14

ПРОБЛЕМАТИКА ОРГАНІЗАЦІЙНИХ КОНФЛІКТІВ

**ДРЕВАЛЬ Ю.Д., Д.ДЕРЖ.УПР., ПРОФЕСОР,
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИСТУ УКРАЇНИ
ЛІНЕЦЬКИЙ А.М., К.Т.Н., ДОЦЕНТ,
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ ПЕТРА ВАСИЛЕНКА**

Постановка проблеми у загальному вигляді. Конфлікт у загальному розумінні – це зіткнення протилежно спрямованих, несумісних одна з одною тенденцій (потреб, інтересів, ціннісних