ських товаровиробників «нормальну» ціну здатну задовольнити як споживача так й виробника.

В країнах з ринковою економікою сформована складна система ціноутворення. Державою створюються спеціальні адміністративно-правові механізми, що, з одного боку, аналізують співвідношення і рівні цін, а з іншого боку - впливають на процеси внутрішнього ціноутворення.

Під впливом державного контролю за цінами в цих країнах знаходиться до 50 % продукції. Так, у Японії державою регулюється 20 % споживчих цін, у Швейцарії в законодавчому порядку регулюються ціни майже на 50 % обсягу товарної продукції[6].

В країнах Європейського Союзу нагляд за цінами на ринку здійснюється на переважну більшість сільськогосподарської продукції (від 88 до 97% по різних країнах). У границях ЄС на наднаціональному рівні встановлюється до 15% цін [6].

За сучасних умов ціноутворення в розвинутих країнах виступає результатом синтезу ринкового формування цін і державного регулювання, певним синтезованим індикатором використання наявного потенціалу.

Україні необхідно запозичити досвід розвинутих країн Західної Європи, що постійно проводять політику підтримки цін і доходів сільськогосподарських товаровиробників. Цим самим вони гарантують продовольчу безпеку і вирішують питання соціального захисту населення.

**Висновки.** Погодження й оптимізація соціально-економічних інтересів суб'єктів господарської діяльності повинна бути досягнута за всіма напрямками, де ці інтереси зіштовхуються.

Підгрунтям оптимізаційних аспектів у контексті, що розглядається виступає інноваційна складова потенціалу яким володіє промислова система регіонального рівня. Це дозволить стимулювати підприємства до ефективного господарювання, мотивувати власників засобів виробництва й земельних ресурсів до розумного розпорядження своєю власністю та її відтворення і збільшити ефективність управління соціально-економічними відносинами власності на засадах вдалого використання інноваційного потенціалу.

Основною особливістю ринкового механізму ціноутворення, як важеля соціально-економічного добробуту є об'єднання ринкового ціноутворення з державним регулюванням і посиленням антимонопольного контролю за цінами на матеріально-технічні ресурси і послуги, що використовуються товаровиробниками.

Подальші дослідження слід зосередити на проблематиці побудови багатофакторної математичної моделі ефективного використання інноваційного потенціалу регіонального рівня з урахуванням особливостей різногалузевої специфіки промисловості України.

**Література**

1. Азаров Н.Я., Ярошенко Ф.А., Бушуев С.Д. Инновационные механизмы управления программами развития. Монография / Киев:, «Саммит – книга», 2011. – 528 с.

2. Антикризисный менеджмент/ Под ред. проф. А. Г. Грязнова/ - М.: Ассоциация авторов издателей «Тандем»; Изд-во «ЭКМОС», 1999. – 368 с.

3. Берсуцкий Я.Г., Лепа Н.Н., Берсуцкий А.Я. и др. Принятие решений в управлении экономическими объектами: методы и модели / НАН Украины. ИЭП. – Донецк: ООО «Юго-Восток Лтд», 2002. – 276 с.

4. Забродский В. А., Кизим П. А. Развитие крупномасштабных экономико-производственных систем. Х.: Бизнес Информ, 2000. - 72 с.

5. Ландик В.И. Инновационная стратегия предприятия: проблемы и опыт их решения. - К.:Наук. думка, 2005. - 364 с.

6. Солоха Д.В., Бандура М.В., Савченко М.В., Морева В.В. Методологічні основи управління сталим інноваційним розвитком потенціалу соціально-економічних систем регіону. Монографія / Донецьк:, Ноулідж, 2011. – 431 с.

7. Шубін О.О, Азарян М.В., Солоха Д.В., Бєлякова О.В. Потенціал регіону: вектори формування та використання. – Монографія / Донецьк:, СПД Купріянов В.С., 2011. – 658 с.

Стаття надійшла до редакції 30.04.2015р.
Рекомендовано до друку д.е.н., проф. **Гораль Л.Т.**

УДК 330.3

# ІНТЕНСИФІКАЦІЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ АКТИВНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ЯК НАСЛІДОК ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЇ ФУНКЦІЙ І ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ

***С.Я. Кісь*, В.Р. Процюк***

*ІФНТУНГ, 76019, м. Івано-Франківськ, вул. Карпатська, 15, тел. (03422) 42261, e-mail: svjatkis@gmail.com*

**Анотація.** В статті розглянуто проблеми інтелектуалізації управлінської діяльності, інтенсифікації інтелектуальної активності персоналу підприємства, а також їх взаємодії з метою

досягнення позитивних результатів господарювання. Запропоновано схему трансформації інтелектуальної активності персоналу (управлінського та виконавчого) в результати діяльності підприємства, яка передбачає безпосередню, опосередковано-стимулюючу та комбіновану участь управлінців у їх формуванні. Класичні функції менеджменту розглянуто з точки зору планування, організовування, мотивування та контролювання системою менеджменту підприємства інтелектуальної активності персоналу.

**Ключові слова:** інтелектуалізація, інтелектуальна активність, результати інтелектуалізації, функції управління, персонал.

**Аннотация.** В статье рассмотрены проблемы интеллектуализации управленческой деятельности, интенсификации интеллектуальной активности персонала предприятия, а также их взаимодействия с целью достижения положительных результатов хозяйствования. Предложена схема трансформации интеллектуальной активности персонала (управленческого и исполнительного) в результаты деятельности предприятия, которая предусматривает непосредственное, косвенно-стимулирующие и комбинированное участие управленцев в их формировании. Классические функции менеджмента рассмотрены с точки зрения планирования, организации, мотивации и контроля системой менеджмента предприятия интеллектуальной активности персонала.

**Ключевые слова:** интеллектуализация, интеллектуальная активность, результаты интеллектуализации, функции управления, персонал.

**Abstract.** In the article the problem of intellectualization of management, intensification of intellectual activity personnel and their interaction to achieve positive results management. The scheme of transforming intellectual activity staff (managerial and executive) in the performance of the enterprise, which provides direct, indirect and combined-stimulating managers involved in their formation. Classic management functions considered in terms of planning, organize, motivation and control management system enterprise intellectual activity staff.

**Keywords:** intellectualization, intellectual activity, results intellectualization, management features, personnel.

**Постановка проблеми.** На сучасному етапі економічного розвитку стрімко зростає роль нематеріальних чинників як в національній економіці, загалом, так і в діяльності суб'єктів господарювання зокрема, природа яких пов'язана з використанням знань та інтелекту людини. На переконання колишнього голови Державного департаменту інтелектуальної власності України Миколи Паладія „Усе більше в нашому суспільстві утверджується розуміння того, що саме інтелект і знання є дійсним капіталом нації. Нині сприяння ефективному використанню досягнень творчих особистостей — учених, новаторів, винахідників — людей, здатних генерувати нові ідеї та втілювати їх в реальні технології, продукцію, — є одним з найважливіших напрямів державної політики у сфері інтелектуальної власності" [1]. В той же час, за повідомленням вітчизняного науковця, яке наведено в [2], дізнаємось, що у ринково розвинених країнах від 80 до 95% приросту валового внутрішнього продукту формується за рахунок ефективного використання у виробництві, торгівлі, банківській справі і в будь-якій іншій сфері діяльності найсучасніших технологій, патентів, ноу-хау. Таким чином, виникає можливість формулювання попереднього висновку про те, що особистості, які володіють знаннями та інтелектом здатні створювати такі результати інтелектуальних досягнень, які за умови їх залучення можуть суттєво вплинути на покращення ефективності господарських процесів. На наш погляд, у контексті висловленого припущення постає дві важливі проблеми: по-перше, наявність у господарській системі будь-якого рівня, в тому числі підприємства не стільки професіоналів, скільки людей, яким притаманна творча ініціатива, креативність; по-друге, функціонування керуючої підсистеми (системи менеджменту підприємства) на засадах, які передбачають використання управлінських технологій та інструментарію, здатних активізувати інтелектуальний розвиток особистості та підприємства. Об'єднання наведених вище проблемних аспектів інтелектуального розвитку організації дозволяє припустити можливість та потребу розробки теоретичних та прикладних аспектів, які пов'язані з формуванням основних понять, підходів та механізмів трасформування інтелектуального розвитку системи менеджменту підприємства (інтелектуалізації управління) в інтелектуальну активність персоналу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано вирішення даної проблеми.** У вітчизняній наукові літературі проблемам використання інтелекту в управлінні присвячено значно менше уваги в порівнянні з дослідженнями, які стосуються загальних питань інтелектуального розвитку організації. Зокрема, безпосередньо проблемам інтелектуалізації управління приділяли та продовжують приділяти увагу такі автори як Вовканич С.Й., Кузьмін О.Є., Петренко В.П., Ситник Й.С., Швидкий Е.А. В той же час, такими українськими та зарубіжними вченими як О. Амоша, Д. Богиня, А. Брукінг, О.Кендюхов, В.Соловйов, Т.Стюарт, Л.Федулова, В.Хадсон, А.Чухно та інші зроблено помітний внесок в дослідження фундаментальних і теоретичних основ розвитку та управління інтелектуальним потенціалом людських ресурсів, сконцентрованих у різних соціально-економічних системах, до яких належить підприємство.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячена стаття.** Аналіз доробку вітчизняних та зарубіжних вчених, який стосується дослідження проблем ефективного використання інтелектуальних чинників в системі управління підприємством та

діяльності персоналу засвідчує існування достатньо широкого кола вирішених та поставлених наукових завдань, які вимагають або розробки дієвих механізмів їх практичної реалізації, або, в окремих випадках, уточнення та удосконалення окремих положень. У зв'язку з цим, вважаємо, що подальші наукові дослідження необхідно зосередити не тільки навколо дорозробки проблематики використання інтелекту в управлінні, а, перш за все, звернути увагу на процеси та результати взаємодії інтелектуалізованого управлінця з персоналом суб'єкта господарювання. Крім того, не менш актуальним завданням слід вважати вироблення алгоритму дій, які дозволять інтенсифікувати інтелектуальну активність людських ресурсів підприємства з метою покращення результатів господарської діяльності.

**Постановка завдання.** Метою статті є демонстрація місця та ролі інтелектуалізованого управління у результатах діяльності суб'єктів господарювання, обґрунтування необхідності та шляхів інтенсифікації інтелектуальної активності персоналу як наслідку інтелектуалізації функцій і процесів управління.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Одним із перших етапів у реалізації поставлених вище завдань, на наш погляд, слід вважати уточнення понять „інтелектуалізація управління" та „інтелектуальна активність персоналу". Приділяючи увагу у своїх численних наукових публікаціях проблемам використання інтелектуального потенціалу керівника, а також дослідженню управління використанням інтелектуальних ресурсів суспільства, автор роботи [3] ще у 1999 році сформував такі поняття як „інтелектокористування" та „процес інтелектокористування". Наведені дефініції покладено в основу запропонованої в [4] концепції інтелектокористування, аналіз описового та логіко-алгебраїчного змісту якої дозволяє зробити висновок про те, що під інтелектуалізацією управління автор розуміє оволодіння і застосування менеджерами підприємств інтелектуалізованих стилів управління, управлінських технологій, механізмів та інструментів. Тобто, зростання частки інтелекту в управлінні адекватне ефективному інтелектокористуванню. Не заперечуючи унікальності авторських концепцій, орієнтованих на інтелектуалізацію функціонерів системи менеджменту будь-якого організаційного утворення та наукової значущості сформульованої парадигми „інтелектуалізованому суспільстві – інтелектуалізоване управління" [4], необхідно звернути увагу на потребу розвитку даних наукових досліджень. Такий розвиток, на наш погляд, може стосуватись розширення діапазону можливостей та наслідків інтелектуалізованого управління від інтелектокористування до процесів інтенсифікації інтелектуальної активності персоналу. З одного боку, не можливо користуватись інтелектом без формування передумов для його активної участі у процесах господарської діяльності, з іншого, зростання інтелектуальної активності персоналу підприємства – це наслідок використання керівником власного інтелекту та інтелекту підлеглих.

Своєрідним продовженням приведених вище досліджень проблем інтелектуалізації управління стали дисертаційна робота [5] та колективна монографія [6]. В першому випадку, автор ставить за мету розробити теоретичні основи і практичні положення з інтелектуалізації систем менеджменту підприємств нафтогазового комплексу. В процесі досягнення задекларованої мети дослідник, розробляючи рекомендації з інтелектуалізації управлінської праці, зводить останні до необхідності оволодіння суб'єктами управління системи інтелектуалізованого менеджменту такими управлінськими технологіями (зокрема, технологією контролінгу), які дозволять приймати обґрунтовані, правильні та адекватні господарській ситуації управлінські рішення. В такому випадку, можна припустити, що авторський підхід орієнтований на зростання інтелектуальної активності, виключно, управлінського персоналу та її вплив на формування результатів діяльності підприємства. В роботі [6] результати представлено як рівень досягнутої підприємством економічної безпеки, який, на думку авторів, формується під впливом якісних (в. т. ч. інтелектуальних) характеристик персоналу (управлінського та виконавчого), тобто залежить від того, наскільки праця керівників та підлеглих є інтелектуалізованою. Таким чином, можна констатувати, що в [6] зроблено спробу продемонструвати взаємний вплив управлінського та виконавчого інтелекту на результуючі показники господарської діяльності. При цьому, не наголошується на можливості опосередкованої або, мультиплікованої участі керівників у формуванні кінцевих результатів господарювання.

Серед небагатьох вітчизняних дослідників інтелектуалізації управлінської діяльності, слід звернути увагу на наукові здобутки Ситника Й.С., представлені в [7, 8] та багатьох інших працях. Дослідження вченого орієнтовані на вирішення завдань пов'язаних з встановленням передумов, розробкою концептуальних засад, моделей та механізмів інтелектуалізації системи менеджменту підприємства. До позитивних сторін існуючого наукового доробку слід віднести те, що сукупність наукових публікацій дає можливість всесторонньо ідентифікувати особливості, характерні риси, проблеми та перспективи зростання частки інтелекту в управлінні суб'єктами господарювання. З іншого боку, не до кінця сформованою, на наш погляд, є позиція автора щодо встановлення залежності між процесами інтелектуалізації системи менеджменту підприємства та наслідками, які виникають в результаті їх реалізації. Цілком обґрунтовано можна погодитись тільки з першою частиною визначення поняття „процес інтелектуалізації системи менеджменту", яка характеризує його як „...послідовну якісну зміну станів систем менеджменту в часі, внаслідок всепроникаючої дії інтелекту та знань на формування інтелектомістких процесів, технологій, процедур та інструментарію в менеджменті (управлінні)..." [8, с.435]. У другій частині визначення метою інтелектуалізації управління автор вважає „...всебічне оволодіння методами ефективного

використання інтелектуальних ресурсів, сконцентрованих у керуючій та керованій системах..." [8, с.435]. Така позиція, на наш погляд, тільки частково відповідає цілям інтелектуалізації, оскільки не враховує того, що будь-якому „використанню інтелектуальних ресурсів" передує процес їх створення або залучення, ефективність реалізації якого залежить від того, наскільки інтелектуально активним чи пасивним є персонал суб'єкта господарювання. Виходячи з цього, визначення процесу інтелектуалізації управління (системи менеджменту), запропоноване Ситником Й.С. та іншими вітчизняними науковцями доцільно реінтерпретувати наступним чином: це процес, який характеризується змінами в інтелектуальному розвитку керуючої підсистеми підприємства в результаті її наповнення знаннями та інтелектом з метою створення передумов для зростання (інтенсифікації) інтелектуальної активності людського ресурсу як керуючої, так і керованої підсистем підприємства.

Ключовим поняттям змісту запропонованої вище дефініції слід вважати поняття „інтелектуальна активність", яке не є часто вживаним у вітчизняній науковій літературі. Достатньо грунтовне визначення інтелектуальної активності висвітлено у навчальному посібнику за авторством російського вченого Лукічової Л.І., яка зазначає, що під інтелектуальною активністю розуміється зміна величини ефективності творчої праці, спрямованої на вирішення певного завдання в межах встановленої цілі та часових обмежень [9, с. 278]. Один із вітчизняних авторів стверджує, що „...інтелектуальна активність індивіда або групи, тобто активність інтелектуальної, творчої складової трудової діяльності співробітників, значною мірою залежить як від умовно-постійних (психологічний тип особистості, природна схильність до фізичної, розумової чи духовної праці, інтелектуальний потенціал тощо), так і змінних факторів..." [10, с. 124]. При цьому, науковець робить висновок про можливість управління цими факторами, а, отже, і самим явищем інтелектуальної активності з метою удосконалення процесів інтелектуалізації на підприємстві. Не заперечуючи проти того, що зацікавленість людини в інтелектуальній праці, її відповідність ціннісним орієнтирам особи, можливість реалізувати персоналом суб'єкта господарювання свій творчий потенціал – це вагомі чинники активізації інтелектуальної діяльності, вважаємо, що їх дія зумовлена активним використанням інтелекту в керуючій системі або системі управління організацією.

На наш погляд, інтелектуальну активність, в першу чергу, необхідно пов'язувати з творчою працею або творчістю, яку психологічна література трактує як діяльність, яка створює щось нове, долає стереотипи і шаблони, формує нові підходи, сприяє виникненню нових структур, нового знання, нових способів діяльності [11, 12]. На думку одного з російських дослідників проблем, пов'язаних з інтелектуальною активністю людини, термін „творчість" можна замінити на „креативність" у випадку практичної реалізації її результатів [13]. З точки зору економічної ефективності, перераховані та інші наслідки творчості дають можливість підприємству посилити конкурентні переваги на ринку і отримати прибуток. Тобто, можна стверджувати, що головним наслідком інтелектуальної активності є зростання створеної суб'єктом господарювання вартості і, як наслідок, доданої вартості, яка виступає джерелом прибутковості. Таким чином, активізуючи інтелектуальну діяльність осіб з числа персоналу керуючої (управлінців) та керованої (виконавців) системи підприємства, отримаємо такі результати господарської діяльності, які дозволять забезпечувати розширене відтворення. При цьому, вплив інтелектуальної активності управлінського персоналу ($IA_M$) на результати діяльності суб'єкта господарювання ($\mathrm{Re}s$), на наш погляд, можна характеризувати з точки зору безпосередньої, опосередковано-стимулюючої або комбінованої участі у їх формуванні (рис. 1). При цьому, опосередковано-стимулююча участь передбачає залучення інтелектуальної активності виконавчого персоналу ($IA_P$).

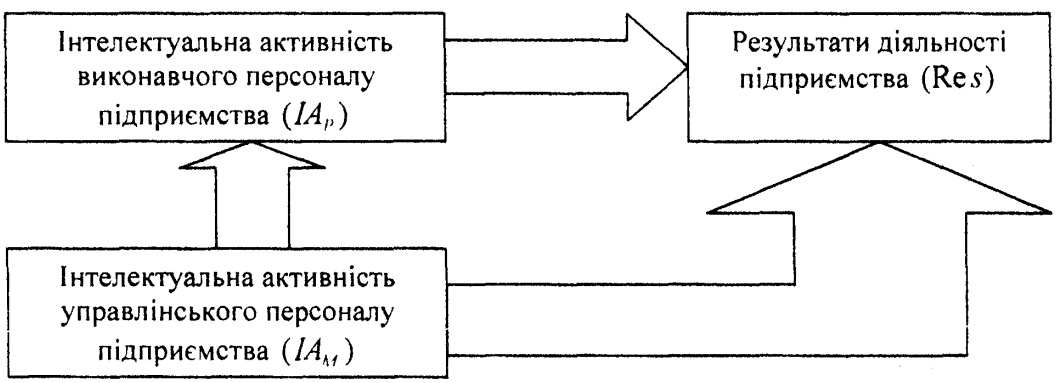


**Рисунок 1 – Схема трансформації інтелектуальної активності персоналу (управлінського та виконавчого) у результати діяльності підприємства**

Графічна інтерпретація залежності результатів господарської діяльності підприємства (виробничих, фінансових, комерційних та інших) від інтелектуальної активності персоналу дає змогу характеризувати безпосередню, опосередковано-стимулюючу та комбіновану участь управлінців з притаманним їм рівнем $IA_M$ наступним чином:

- безпосередній вплив $IA_M$ полягає в тому, що керівник на основі N-ої кількості нових ідей стосовно процесів, технологій, процедур та інструментарію менеджменту приймає рішення, які впливають на $\mathrm{Re}s$, використовуючи при цьому весь комплекс умовно-постійних та змінних факторів інтелектуально активної поведінки;
- опосередковано-стимулююча дія керівника на $\mathrm{Re}s$ розпочинається з етапу впливу $IA_M$ на $IA_P$, на якому управлінець генерує N-у кількість нових ідей стосовно процесів, технологій, процедур та інструментарію інтенсифікації інтелектуальної активності персоналу у виконанні завдань; на другому етапі інтелектуально активний виконавчий персонал, використовуючи N-у кількість нових ідей щодо процесів, технологій, процедур та інструментарію виконання завдань виробничого, комерційного, фінансового та іншого характеру, здійснює вплив на $\mathrm{Re}s$;
- комбінований вплив на $\mathrm{Re}s$ – це, на наш погляд, найбільш прийнятний спосіб формування підприємством доданої вартості, при якому найефективніше використовується наявний інтелектуальний потенціал; незважаючи на те, що за умов комбінованого впливу $\mathrm{Re}s$ залежать від $IA_M$ та $IA_P$, очевидною є пріоритетна роль $IA_M$, завдяки якій формується комплекс рішень на основі нових ідей щодо процесів, технологій, процедур та інструментарію управлінського впливу як на $\mathrm{Re}s$, так і на $IA_P$.

Приведені вище варіанти впливу $IA_M$ та $IA_P$ на $\mathrm{Re}s$, доцільно, на наш погляд, представити у вигляді відповідних функціональних залежностей. Якщо за вихідне прийняти припущення, що $\mathrm{Re}s = F(IA_M)$, то цілком очевидним виглядатиме продовження першої безпосередньої залежності у вигляді $\mathrm{Re}s = F(\sum_{i=0}^{N} d_{M_i})$, де $d_{M_i}$ – інтелектуальні продукти (процеси, технології, процедури, інструменти) діяльності менеджера, які можна характеризувати як вірні і обґрунтовані управлінські рішення щодо ефективного і цільового використання фінансових (власні кошти, зовнішні інвестиції, кредити тощо), фізичних (будівлі, обладнання, мережі інфраструктури тощо) і природних (землі, ліси, води, корисні копалини тощо) ресурсів системи; $N$ – кількість управлінських рішень.

У випадку опосередковано-стимулюючої дії керівника на $\mathrm{Re}s$, функціональна залежність набуває вигляду $\mathrm{Re}s = F(IA_P)$ або $\mathrm{Re}s = F(\sum_{i=0}^{L} a_{P_i})$, де $a_{P_i}$ – інтелектуалізовані дії виконавчого персоналу підприємства (нові ідеї технологічного, організаційно-економічного та фінансового характеру), які спрямовані на ефективне використання в процесах діяльності підприємства всіх видів ресурсів; $L$ – кількість нових ідей в діях виконавчого персоналу. Враховуючи те, що відповідно до схеми трансформації (рис. 1) $IA_P$ - це результат $IA_M$ при всіх інших незмінних умовах, приведені вище залежності $\mathrm{Re}s$ від $IA_M$ доцільно представити у вигляді $\mathrm{Re}s = F(F(IA_M))$ або $\mathrm{Re}s = F(\mathrm{F}(\sum_{i=0}^{M} d_{MP_i}))$, де $d_{MP_i}$ – інтелектуальні продукти (процеси, технології, процедури, інструменти) діяльності менеджера, які можна характеризувати як вірні і обґрунтовані управлінські рішення щодо інтенсифікації інтелектуальної активності виконавчого персоналу шляхом її планування, організовування, контролю та мотивації; $M$ – кількість управлінських рішень, спрямованих на планування, організовування, контроль та мотивацію $IA_P$.

Комбінований вплив передбачає, що $\mathrm{Re}s$ формується одночасно під впливом безпосередньої та опосередковано-стимулюючої дії управлінського персоналу через його інтелектуально активну поведінку відносно виконавчого персоналу підприємства та результатів діяльності суб'єкта господарювання. При цьому $\mathrm{Re}s$ може бути представлено як у вигляді функції логічної суми (логічна операція „І") $\mathrm{Re}s = F(IA_M \wedge IA_{MP})$, так і логічного добутку (логічна операція „АБО") $\mathrm{Re}s = F(IA_M \vee IA_{MP})$, де $IA_{MP}$ – інтелектуальна активність управлінців, спрямована на виконавчий персонал.

Переслідуючи мету продемонструвати взаємозв'язок інтелектуальної активності персоналу підприємства з результатами господарської діяльності, вважаємо за необхідне звернутись до поширених в психолого-управлінських дослідженнях підходів, які підтверджують або спростовують деякі залежності. Явною та очевидною, на перший погляд, видається пряма залежність між успішністю управлінської діяльності (результатами діяльності підприємства ($\mathrm{Re}s$)) та інтелектом керівника. На початку 60-х років XX століття американський психолог Е. Гізелі виявив, що між явищами „інтелект керівника" та „ефективність управлінської діяльності" існує не пряма, а криволінійна залежність, яку вчений наочно продемонстрував у вигляді спочатку зростаючої, а згодом спадаючої криволінійної функції в площині з осями „інтелект" та


ISSN 2409-0948. 2015. № 1(11)

„ефективність діяльності". Висновок Е. Гізелі полягав у тому, що найбільшою успішною діяльністю характеризуються керівники, які мають не низький і не дуже високий інтелект, а деяку оптимальну ступінь його вираженості [14].

Пошуки науковцями причин не прямолінійної залежності результату від інтелекту сприяли виникненню підходів відомих під назвами моделей Фідлера-Лейстера [15] і Фідлера-МакГвайра-Річардсона [16]. Їх суть полягає в тому, що зв'язок інтелекту з ефективністю управлінської діяльності є не прямий, а множинно опосередкований. Множинна опосередкованість зумовлена дією на результат діяльності соціально-економічної системи під управлінням керівника таких „проміжних чинників" як його особиста мотивація-демотивація та позитивно-негативні стосунки з керівництвом вищих рівнів управлінської ієрархії, з персоналом керованого колективу та ін., які, цілком справедливо, можна вважати стимулюючими чинниками особистої інтелектуальної активності керівника.

Аналізуючи можливості використання згаданих вище підходів та моделей залежності результату від інтелекту для подальшої демонстрації наслідків інтелектуальної активності персоналу суб'єкта господарювання, слід звернути увагу на сучасні вітчизняні наукові дослідження, в яких розглядаються питання врахування інтелектуальної складової у формуванні результатів діяльності. Зокрема, в роботах [17] автор, враховуючи позицію авторів моделі Фідлера-Лейстера щодо послідовного впливу на результат чинників мотивації і досвіду учасників [234], приходить до висновку про те, що результат управління є наслідком використання інтелекту та інших „проміжних чинників" всіх учасників господарських процесів на підприємстві. В цьому випадку, відому модель Фідлера-Лейстера було розширено шляхом врахування інтелекту та інших факторів, які притаманні зацікавленим в результатах діяльності підприємства особам. Незважаючи на притаманну роботі [18] новизну, поза увагою автора залишився висновок Е. Гізелі, згідно з яким завдяки дії „проміжних чинників" між інтелектом та результатом відсутня прямолінійна залежність. Тобто, зростання інтелекту всіх зацікавлених учасників з числа керівників, власників та зацікавлених осіб не можна вважати передумовою отримання ефективних результатів, перед тим зробивши припущення про можливість дестимулюючого впливу мотивації, досвіду, взаємовідносин з керівництвом та колективом на їх інтелектуальну активність. Враховуючи отримані в [18] результати та висловлені вище припущення, приходимо до необхідності пошуку альтернативних інтелектоорієнтованих напрямків забезпечення ефективної діяльності підприємства. Одним із таких напрямків, на наш погляд, можна вважати інтенсифікацію інтелектуальної активності виконавчого персоналу шляхом зростання рівня інтелекту, як основи інтелектуальної активності, а також мотивації, підвищенням професійного рівня, налагодженням сприятливих стосунків персоналу з керівництвом та всередині колективу. Такий підхід здатний компенсувати негативну дію демотивації керівників, зменшення їх досвідченості, погіршення взаємовідносин з вищим керівництвом на ефективність управлінської діяльності, а її залежність від рівня інтелекту набуває удосконаленого, відносно інтерпретації Е. Гізелі, вигляду (рис. 2.)

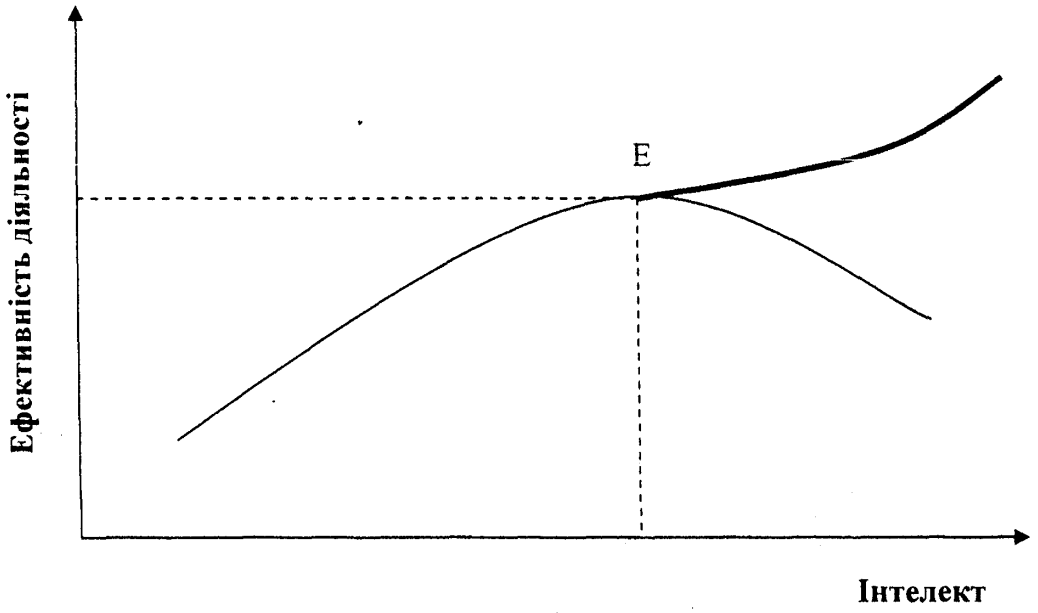


**Рисунок 2 – Залежність ефективності управлінської діяльності від рівня інтелекту [удосконалено авторами]**

З рисунку 2 можна зробити наступні висновки:

– ефективність діяльності керівника, а, отже, і результат діяльності підприємства на проміжку до точки Е має тенденцію до зростання під дією зростаючого рівня інтелекту управлінця

та позитивного впливу таких „проміжних чинників" як його особиста мотивація-демотивація та позитивно-негативні стосунки з керівництвом вищих рівнів управлінської ієрархії, з персоналом керованого колективу та ін.;

– координатами точки Е виступають максимальне значення ефективності діяльності (вісь Y) та оптимальне значення ступеня вираженості інтелекту (вісь X);

– тенденція залежності ефективності діяльності від інтелекту керівника, за умови його подальшого зростання, після точки Е, на наш погляд, може мати подвійну характеристику: по-перше, подальше зростання інтелекту в напрямку перевищення його оптимального значення, на переконання американського психолога Е. Гізелі, призведе до зменшення ефективності діяльності в результаті дії чинників, які не сприяють використанню інтелекту управлінця в цілях досягнення позитивних результатів; по-друге, зростання рівня інтелекту керівника, на наше переконання, може мати позитивний вплив на ефективність діяльності за умови, якщо до, а, особливо, після досягнення системою точки Е інтелект управлінця використовується не тільки для безпосереднього впливу на результати діяльності, а також спрямовується на виконання функцій, пов'язаних із стимулюванням (інтенсифікацією) використання інтелекту іншими, зацікавленими в ефективній діяльності, особами з числа виконавчого персоналу підприємства.

Таким чином, інтенсифікуючи інтелектуальну активність виконавців, керівник здатний забезпечити ефективну діяльність підприємства. Компенсатором негативної дії на результат зниження рівня мотивації керівника, погіршення його стосунків з вищим керівництвом та колективом, зменшення досвідченості, на наш погляд, буде виступати підвищена інтелектуальна активність виконавчого персоналу. Для реалізації завдань, спрямованих на її інтенсифікацію керуюча система підприємства, представлена управлінцями на різних рівнях повинна застосовувати такі функції і процеси управління, наслідком яких стане зміна величини ефективності творчої праці, спрямованої на вирішення певного завдання.

З метою адаптації системи управління суб'єкта господарювання до необхідності інтенсифікувати інтелектуальну активність персоналу, вважаємо доцільним переглянути підходи до реалізації керівниками таких традиційних функцій менеджменту як планування, організовування, мотивування та контроль, а також застосування ними управлінських технологій, за допомогою яких відбувається виконання процесу управління. Першочерговим кроком у цьому напрямку, на наш погляд, є визначення управлінських умов, які забезпечать інтенсифікацію інтелектуальної активності персоналу в межах сформованих в [19, с. 202-204] аксіом управління. Слід зауважити, що у випадку здійснення управлінського впливу на інтелектуальну активність об'єктом управління виступає виконавчий персонал, предмет управління – це процес його інтелектуального розвитку, а результат – інтелектуальна активність. Таким чином, для здійснення процесу управління інтелектуальною активністю персоналу з метою її інтенсифікації необхідні наступні умови:

– можливість визначати стан інтелектуального розвитку об'єкта управління за вимірами характеристик на його виходах;

– здатність об'єкта управління переходити з поточного стану в бажаний під впливами управляючої системи; якщо стан об'єкта управління не змінюється, то й саме поняття управління втрачає зміст;

– наявність цілі управління, у разі її відсутності, неможливо визначити напрям зміни стану об'єкта управління, отже саме управління не матиме сенсу;

– можливість вибору управляючих впливів (рішень) з деякої множини припустимих альтернатив;

– наявність ресурсів, що забезпечують реалізацію управляючих впливів.

Для реалізації визначених вище умов необхідно класичні функції менеджменту розглядати з точки зору планування, організовування, мотивування та контролювання системою менеджменту підприємства інтелектуальної активності персоналу.

Зокрема, під плануванням інтелектуальної активності виконавчого персоналу підприємства пропонуємо розуміти кількісне, якісне та часове визначення його потреби в отриманні додаткових знань, необхідних для реалізації цілей суб'єкта господарювання. Тобто, керівник, використовуючи отриману інформацію з внутрішніх та зовнішніх джерел, повинен визначити такі об'єктивні параметри планування інтелектуальної активності персоналу як: кількість осіб, яким необхідно і які спроможні отримати додаткові знання з метою інтенсифікації інтелектуальної активності, їх віковий та професійний склад; змістовне (якісне) наповнення планів та програм, за якими персонал підприємства буде отримувати знання; час, місце та терміни отримання працівниками знань (в межах підприємства власними силами, в межах підприємства із залученням ринкових структур та організацій, за межами підприємства із залученням ринкових структур та організацій); вартість навчальних програм, які здатні стимулювати інтелектуальну активність.

Організовування інтелектуальної активності персоналу – це процес, який складається із сукупності дій управлінців, спрямованих на створення такої структури підприємства, яка б надавала можливості персоналу ефективно використовувати власний інтелект для досягнення поставлених цілей організації. Практична реалізація функції „організації" з метою інтенсифікації інтелектуальної активності працівників, на наш погляд, повинна полягати у функціонуванні в структурі суб'єкта господарювання підрозділів, служб, відділів, окремих фахівців, діяльність яких

буде спрямована на забезпечення організаційно-економічних та правових умов для створення (генерування), впровадження та юридичного супроводу результатів інтелектуальної діяльності.

Підвищення мотивації персоналу з метою інтенсифікації інтелектуальної активності – це важлива компонента управлінського процесу, зважаючи на те, що головною проблемою, яка перешкоджає виникненню та впровадженню у виробництво результатів інтелектуальної діяльності, є відсутність дієвих стимулів. Більшість вітчизняних дослідників розглядають проблеми мотивації персоналу в контексті інноваційної діяльності організації. Не заперечуючи науково обґрунтованих підходів вчених, слід звернути увагу на необхідності розглядати мотивацію не тільки як механізм прямого впливу на інноваційну діяльність, а, в першу чергу, як можливість з її допомогою інтенсифікувати інтелектуальну активність персоналу, спрямовану на інноваційний розвиток підприємства. З цього приводу заслуговує на увагу наукова робота [20], в якій автор досліджує мотиваційні аспекти інтелектуальної праці. Узагальнення представлених в науковій літературі підходів до мотивації праці, зокрема, інтелектуальної, дає можливість сформулювати рекомендації щодо мотивування інтелектуальної активності персоналу:

– участь працівників в реалізації інтелектуалізовано-інноваційної стратегії підприємства;

– використання результатів інтелектуальної діяльності, відсутність ігнорування ініціатив підлеглих збоку керівництва;

– розробка та впровадження дієвих механізмів матеріального стимулювання інтелектуальної активності, які пройшли попереднє погодження не тільки в управлінському середовищі організації, а, в першу чергу, отримали підтримку колективу;

– формування серед персоналу підприємства моди на інтелект.

Надзвичайно важливою функцією в управлінні процесами інтелектуальної активності персоналу є функція контролю. Її використання в традиційному, у відношенні до творчого потенціалу особи вигляді, на наш погляд, не сприяє зростанню рівня її інтелектуальної активності. Зважаючи на це, необхідно вести мову про використання таких управлінських технологій співставлення очікуваних та досягнутих результатів інтелектуальної діяльності, які б, з одного боку, поаною мірою інформували керівника про стан інтелектуальної активності, а також можливості та проблеми її інтенсифікації, а з іншого – не виступали демотивуючими факторами інтелектуального розвитку персоналу. З цією метою, найбільш прийнятною, на наш погляд, можна вважати технологію контролінгу та її опис автором роботи [5], як комплексу ефективних заходів, спрямованих на удосконалення бізнес процесів підприємства, одним з яких є процес управління персоналом з підпроцесом, який забезпечує його інтелектуальну активність.

**Висновки.** Реалізація керівним складом підприємств та організацій функцій планування, організовування, мотивування та контролювання інтелектуальної активності персоналу, спрямована на її інтенсифікацію, вимагає від системи менеджменту використання таких методів і технологій, які дають можливість найбільш ефективно залучити у процеси діяльності потенціал людських ресурсів. Спроможність керівника оволодіти моделями, методами, технологіями, інструментами реалізації функцій менеджменту стосовно інтенсифікації інтелектуальної активності персоналу та її впливу на результати діяльності підприємства, на наш погляд, значною мірою, буде характеризувати рівень інтелектуалізації самого управління.

**Література**

1. В Україні, незважаючи на кризу, можна заробляти на інтелекті [Електронний ресурс] / УНІАН Джерело: human-rights.unian.net // Інтелектуальна власність – 2011. – № 3. – Режим доступу: http://www.intelvlas.com.ua/digest/miscellaneous/1659/.

2. Тульчинська С.О. Науково-технологічна сфера України: проблеми формування і перспективи розвитку / С.О. Тульчинська // Актуальні проблеми економіки. – 2006. – №9(63). – С.181-187.

3. Петренко В.П. Процес інтелектокористування як важлива складова економічного розвитку регіону / В.П.Петренко, Є.А.Ревтюк // Вісник ДУ „Львівська політехніка" „Менеджмент та підприємництво в Україні. Етапи становлення та проблеми розвитку. – 1999. – С. 318-322.

4. Петренко В.П. Інтелектуальні ресурси соціально-економічних систем: аспекти інноваційного управління. Монографія. – Івано-Франківськ: ПП. Курилюк В.Д., 2009. -196 с.

5. Швидкий Е.А. Інтелектуалізація управління нафтогазовими підприємствами: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 „Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)" / Е. А. Швидкий. – Івано-Франківськ, 2013. – 21 с.

6. Петренко В.П. Управління діяльністю підприємств нафтогазового комплексу на засадах інтелектуалізації та інтелектокористування / В.П. Петренко, С.Я. Кісь, Е.А. Швидкий // Наукова монографія. – Львів: ЛА „ПІРАМІДА", 2013. – 278 с.

7. Ситник Й.С. Вплив інтелектуалізації на процес менеджменту інноваційних підприємств / Й.С. Ситник // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". "Проблеми економіки та управління". – 2012. – №725. – С. 372 – 378.

8. Ситник Й.С. Моделі процесу інтелектуалізації систем менеджменту промислового підприємства / Й. С. Ситник// Вісник СНУ ім. В. Даля. – 2012. – №11 (182), Ч. 1. – 2012. – С. 435–443.

9. Лукичева Л. И. Управление интеллектуальным капиталом: [учеб. пособие] / Л. И. Лукичева. — М.: Омега-Л, 2007. — 552 с.

10. Василик А. В. Сучасні підходи до мотивації інтелектуальної активності персоналу підприємства / А. В. Василик // Формування ринкової економіки : зб. наук. праць / М-во освіти і науки України, ДВНЗ "Київський нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана"; [відп. ред. О. О. Бєляєв]. Спец. вип., т. 1: Соціально-трудові відносини: теорія та практика: у 3 т., 2010. – С. 124-132.

11. Выготский Л. С. Воображение и творчество: психол. очерк/ Л. С. Выготский // Кн. Для учителя. – М. : Изд-во „Просвещение", 1991. – 93 с.

12. Едуард де Боно. Генератор креативных идей/ Едуард де Боно. – СПб. : Изд-во „Питер", 2008. – 192 с.

13. Вітвіцька О.В. Креативний менеджмент діяльності підприємства [Електронний ресурс] / О.В. Вітвіцька О.Г. Підвальна. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/34-NIEK 2010/Economics/74728.doc.htm.

14. Ревская Н. Е. Психология менеджмента: конспект лекцій/ Н.Е. Ревская. – СПб. : Изд-во "Альфа", 2001. – 240 с.

15. Fiedler F. E. A Theory of Leadership Effectiveness. – New York: McGraw-Hill, 1967.

16. Fiedler, F.E., McGuire, M.A, Richardson, M (1989), "The role of intelligence and experience in successful group performance", Journal of Applied Sport Psychology, Vol. 1, #.2, pp.139-149.

17. Боднар Г. Ф. Модель Фідлера-Лейстера – основа інтелектуалізованої системи управління державно-приватних суб'єктів господарювання / Г. Ф. Боднар // Науковий вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки». – 2010. – №2, Т.3. – С. 7–10.

18. Боднар Г. Ф. Управління державно-приватними партнерствами на засадах гармонізації інтересів сторін.: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.04 / Г. Ф. Боднар. – Івано-Франківськ, 2010. – 19 с.

19. Анфілатов В. С. Системний аналіз в управлінні: навч. пос. / В. С. Анфілатов, А. А.Ємельянов, А. А. Кукушкин; під ред. А. А Ємельянова. — М. : Фінанси і статистика, 2003. – 368 с.

20. Тимошенко Д. В. Мотиваційний механізм управління інтелектуальною працею персоналу нафтогазових підприємств та організацій: дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.04 „Економіка та управління підприємствами (нафтова і газова промисловість)": 16.11.11 / Тимошенко Дмитро Віталійович. – Івано-Франківськ, 2011. – 242 с.

Стаття надійшла до редакції 10.03.2015р.
Рекомендовано до друку д.е.н., проф. **Петренком В.П.**

УДК 338.012

# СОЦІАЛЬНІ ІНСТИТУТИ: РОЛЬ ТА ФУНКЦІЇ У ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ СУСПІЛЬСТВА

***І. П. Кінаш*, О. Ю. Мацькевич***
*Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу,*
*76019, м. Івано-Франківськ, вул. Карпатська, 15, (0342) 724924*
*e-mail: irinakinash@gmail.com, porajkooj@rambler.ru*

**Анотація** У статті визначено роль соціальних інститутів у процесі трансформаційних перетворень в державі. Серед соціальних інститутів виділено: освіту, науку та культуру. Розглянуто систему соціальних принципів, цінностей, функцій, які через них реалізовуються. Запропоновано соціальні інститути розглядати як стабілізуючий фактор суспільства.

**Ключові слова:** соціальні зміни, освіта, наука, культура, цінності.

**Анотацыя** В статье определена роль социальных институтов в процессе трансформационных преобразований в государстве. Среди социальных институтов выделено: образование, науку и культуру. Рассмотрена система социальных принципов, ценностей, функций, которые через них осуществляется. Предложено социальные институты рассматривать как стабилизирующий фактор общества.

**Ключевые слова:** социальные изменения, образование, наука, культура, ценности.

**Annotation** In the article the role of social institutions in the process of transformations in the country is defined. Education, science and culture are accentuated among social institutions. The system of social principles, values, functions, which are realized through them, is considered. Its is suggested to consider social institutions as a stabilizing factor of the society.

**Keywords:** social changes, education, science, culture, values.

**Постановка проблеми.** Розвиток суспільства залежить від налагоджених, регламентованих та стійких соціальних зв'язків, які забезпечують соціальні інститути. Соціальний інститут це стійка, організаційна форма діяльності людей, груп, верств, форма закріплення і спосіб здійснення спеціалізованої діяльності. Зміст діяльності соціальних інститутів – певний набір стандартів поведінки в конкретній ситуації. Кожний соціальний інститут характеризується метою діяльності,