

32. Губанова Н. Н. Державне регулювання та перспективні напрямки розвитку енергетичного комплексу в Україні / Н. Н. Губанова, Д. В. Грибинук // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2015. – № 50. – С. 154-157.
33. Чернова О. В. Розвиток відновлюваної енергетики як пріоритетний напрям державної інноваційної політики країн світу / О. В. Чернова, Т. Подурець // Вісник ЖДТУ. Серія: Економічні науки. – 2012. – №1(59). – С. 236 – 238.
34. Сохацька О. М. Нетрадиційні та відновлювальні джерела енергії: оцінка ефективності інвестиційних проектів : монографія / О. М. Сохацька, О. М. Ляшенко, В. М. Олейко [та ін.] ; за заг. наук. ред. О. М. Сохацької. – Тернопіль : ТНЕУ. – 308 с.
35. Вознюк М. А. Формування регіональної інвестиційної політики у сфері енергозбереження (методологія та методи реалізації) : дис.. на здоб. наук. ступ. д-ра екон наук за спец. 08.00.05 – розвиток продуктивних сил і регіональна економіка / М. А. Вознюк. – Львів, ІРД, 2016. – 366 с.
36. «Програма фінансування альтернативної енергетики» (UKEEP) / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://aesd.org.ua/?p=903>
37. «Програма фінансування альтернативної енергетики України (USELF)» / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.uself.com.ua/index.php?id=3&L=2>
38. Програми кредитування проектів відновлюваної енергії : EcoTown / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ecotown.com.ua>
39. Інвестування у відновлювану енергетику – крок у майбутнє! / [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://www.uself.com.ua/fileadmin/documents/Brochure_UKR.pdf
40. Посібник для девелоперів. – Київ, 2014. – 230 с.
41. Розпорядження N 145-р від 15.03.2006 Енергетична стратегія України на період до 2030 року (Зміни до Енергетичної стратегії України додатково див. в Документі Міністерства палива та енергетики від 26.03.2008) / [Електронний ресурс]. Інформаційно-аналітична система по законодавству України. – Режим доступу : <http://consultant.parus.ua/?doc=0390D8ADCO>
42. Оновлення Енергетичної стратегії України на період до 2030 р. Проект документу для громадських обговорень. – Київ, 7 червня 2012 року.
43. Renewable energy country attractiveness indices: February 2013 / [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://www.eu.com/GL/en/Industries/Cleantech/Renewable-energy-country-attractiveness-indices_February-2013
44. Цільова програма енергоефективності і розвитку сфери виробництва енергоносіїв з відновлюваних джерел енергії Івано-Франківської області на 2016-2020 роки / [Електронний ресурс] Івано-Франківська ОДА. – Режим доступу : <http://www.if.gov.ua/files/uploads/298.pdf>
45. 5-ті Дискусії з питань енергетичної політики / [Електронний ресурс] INOGATE. – Режим доступу: http://www.inogate.org/documents/INOGATE_Ukraine_RES_Recommendations-21April2016_UKR.pdf
46. Перспективи розвитку відновлюваної енергетики в Україні до 2030 року / [Електронний ресурс] Програма GIZ. – Режим доступу: http://sae.gov.ua/sites/default/files/UKR%20IRENA%20REMAP%20_%202015.pdf
47. Державна цільова економічна програми енергоефективності і розвитку сфери виробництва енергоносіїв з відновлюваних джерел енергії та альтернативних видів палива на 2010-2016 роки. Затверджена постановою КМУ 01.03.2010 р. №243 / [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/243-2010-%D0%BF/paran14#n14>

Стаття надійшла до редакції 10.12.2016р.

Рекомендовано до друку д.е.н., проф. **Витвицьким Я. С.**

УДК 330.3

ПРОЦЕСИ ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ НАФТОГАЗОВОГО КОМПЛЕКСУ: ДІАГНОСТИКА ПЕРСОНАЛУ

Кісь С. Я., Кісь Г. Р.

*Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, вул. Карпатська, 15,
м. Івано-Франківськ, Україна, 76019, e-mail: svjatkis@gmail.com*

Анотація. Запропоновано комплекс заходів з діагностики персоналу підприємств НГК України, спрямованих на встановлення передумов, особливостей, проблем та перспектив інтелектуалізації діяльності суб'єктів господарювання. При цьому, використаний діагностичний інструментарій можна поділити на три частини: перша – це встановлення рівня готовності управлінського та виконавчого персоналу нафтогазових підприємств до процесів інтелектуалізації шляхом розповсюдження та узагальнення результатів авторського опитувальника; друга – визначення реальних та необхідних умов інтелектуалізації діяльності нафтогазових підприємств за результатами анкетування персоналу; третя – оцінка рівня інтелектуалізації управлінців та виконавців, використання ними засобів виробництва за допомогою відомих у науковій та

навчальній літературі тестових методик, які дозволяють ідентифікувати рівень розвинутої якостей, притаманних інтелектуальному працівнику.

В якості досліджуваних організаційних утворень нами обрано НАК «Нафтогаз України», ПАТ «Укртрансгаз», ПАТ «Укрнафта», ПАТ «Укргазвидобування» та ПАТ «Укртранснафта». Кількісно-якісну вибірку їх управлінського та виконавчого персоналу здійснено з врахуванням загальної чисельності працюючих на даних підприємствах, кількості структурних підрозділів, складу персоналу, який реалізує управляючі, основні і підтримуючі бізнес-процеси.

Запропоновані у дослідженні теоретико-методологічні підходи та отримані на прикладі нафтогазових підприємств результати підтверджують можливість застосування діагностичного інструментарію для оцінювання стану та перспектив реалізації процесів інтелектуалізації суб'єктами господарювання інших галузей національної економіки.

Ключові слова: персонал, діагностика, інтелектуалізація, нафтогазові підприємства, управлінський та виконавчий персонал.

Abstract. A complex of measures of diagnostics of staff of enterprises of oil and gas complex of Ukraine was proposed, aiming at establishing the preconditions, peculiarities, problems and prospects of intellectual activity of subjects of business. A diagnostic toolkit that was used can be divided into three parts: first - establishment of the level of readiness of managing and executive staff of oil and gas enterprises for the processes of intellectualization through distribution and generalization of author's survey; second - determining the real and necessary conditions of intellectualization of activity of oil and gas enterprises based on the results of the survey; third - assessment of the level of intellectualization of managers and executives, the use of tools of production based on well-known methods of assessment that allow to identify the level of qualities characteristic for an intellectual employee.

The following enterprises were chosen for the analysis: «Naftogaz of Ukraine», «Ukrtransgaz», «Ukrnafta», «Ukrgazvydobuvannya», «Ukrtransnafta». The selection of managing and executive staff was made based on the overall number of employees of the enterprises, number of structural divisions, staff that manages main and supporting business processes.

Theoretical methodological approaches and results of the research of the enterprises that were gathered confirm the possibility of use of the diagnostic toolkit for the assessment of the state and prospects of the processes of intellectualization by the businesses of other industries of national economy.

Key words: staff, diagnostics, intellectualization, oil and gas company, executive management and staff.

Аннотация. Предложен комплекс мероприятий по диагностике персонала предприятий НГК Украины, направленных на установление предпосылок, особенностей, проблем и перспектив интеллектуализации деятельности субъектов хозяйствования. При этом, использован диагностический инструментарий можно разделить на три части: первая - это установление уровня готовности управленческого и исполнительного персонала нефтегазовых компаний к процессам интеллектуализации путем распространения и обобщения результатов авторского опросника; вторая - определение реальных и необходимых условий интеллектуализации деятельности нефтегазовых предприятий по результатам анкетирования персонала; третья - оценка уровня интеллектуализации управленцев и исполнителей, использование ими средств производства с помощью известных в научной и учебной литературе тестовых методик, которые позволяют идентифицировать уровень развитости качеств, присущих интеллектуальному работнику.

В качестве исследуемых организационных образований нами выбрана НАК «Нафтогаз Украины», ОАО «Укртрансгаз», ОАО «Укрнафта», ОАО «Укргаздобыча» и ОАО «Укртранснафта». Количественно-качественную выборку их управленческого и исполнительного персонала осуществимо с учетом общей численности работающих на данных предприятиях, количества структурных подразделений, состав персонала, реализующий управляющие, основные и поддерживающие бизнес-процессы.

Предложенные в исследовании теоретико-методологические подходы и полученные на примере нефтегазовых предприятий результаты подтверждают возможность применения диагностического инструментария для оценки состояния и перспектив реализации процессов интеллектуализации субъектами хозяйствования других отраслей экономики.

Ключевые слова: персонал, диагностика, интеллектуализация, нефтегазовые предприятия, управленческий и исполнительный персонал.

Вступ. Розглядаючи інтелект як вагомий чинник конкурентних переваг в глобалізованому середовищі, як один із найважливіших елементів захисту національних інтересів держави, як принципово значущий ресурс економічної системи, слід наголосити про критичну важливість наявності, розвитку та ефективного використання інтелектуальних ресурсів макро-, мезо- та мікрорівня суспільного простору. В сучасних умовах, необхідність розширення можливостей суспільно активних суб'єктів в контексті переосмислення ними переваг та можливих ризиків, актуалізує питання, пов'язане з їх відношенням до інтелекту як ключового ресурсу суспільства та інтелектуалізації як явища у діяльності соціально-економічних систем.

Постановка проблеми. Для виявлення джерел підвищення ефективності господарської діяльності нафтогазових підприємств, які виконують стратегічно важливу роль у життєдіяльності

суспільства та функціонуванні економічної системи, в тому числі, за рахунок зростання інтелектуальної складової у реалізації всіх процесів, важливою науково-практичною проблемою слід вважати розробку підходів до оцінки інтелектуалізації. В попередніх роботах [1, 2] інтелектуалізацію визначено як «неперервний, нескінченний, динамічний процес, який супроводжує діяльність соціально-економічної системи будь-якого рівня у всіх сферах її активності...».

Враховуючи невіддільність процесів інтелектуалізації від персоналу підприємства, який являється їх суб'єкт-об'єктом, а також складність встановлення детермінованого зв'язку між умовами, результатами та наслідками інтелектуалізації, вважаємо, що таку оцінку доцільно здійснювати шляхом діагностування персоналу на предмет встановлення передумов, особливостей, проблем та перспектив реалізації процесів, спрямованих на зростання частки інтелекту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Слід зауважити, що відповідний науково-практичний досвід, пов'язаний з діагностикою персоналу та експертними оцінками діяльності підприємств НГК України вже існує і нагромаджений, в тому числі, науковцями колишнього факультету управління галузевим і регіональним економічним розвитком Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу, який у 2013 році було успішно трансформовано в інститут економіки та управління у нафтогазовому комплексі. Отримані результати оцінок персоналу нафтогазових підприємств і організацій різних форм власності та видів діяльності були використані для підтвердження або спростування наукових гіпотез, висунутих в рамках підготовки цілого ряду дисертаційних та інших досліджень [3, 4, 5, 6, 7, 8, 9], які стосуються актуальних проблем розвитку суб'єктів господарювання НГК України. Незважаючи на те, що тематика згаданих вище наукових праць стосувалась питань, пов'язаних з підвищенням рівня економічної безпеки [3], удосконаленням стратегічного управління [4], розробкою ефективних механізмів мотивації інтелектуальної праці [5], соціальної відповідальності та партнерства нафтогазових підприємств [6, 7], отримані оцінки дають можливість, частково, сформулювати бачення тогочасних стану та основних проблем процесів інтелектуалізації.

Постановка завдання. Незважаючи на широке використання вище приведених та багатьох інших результатів досліджень стану персоналу суб'єктів господарювання НГК України, зміст та основні напрями раніше проведеного діагностування на сьогоднішній день потребують уточнення та розширення. По-перше, останніх років у нафтогазовій галузі України відбуваються певні зміни, які, за нашим припущенням, не тільки кількісно, але і якісно впливають на стан персоналу; по-друге, задекларовані та частково реалізовані керівництвом держави та галузі реформи нафтогазового сектору національної економіки, на наше переконання, не можуть мати довгострокового позитивного ефекту без підтримки та участі всього персоналу, інтелектуальний розвиток якого вимагає належного управління за результатами діагностики; по-третє, для розробки рекомендацій щодо зростання частки інтелекту в діяльності як окремих підприємств НГК України, так і галузі загалом необхідно розширити діагностичний інструментарій шляхом використання відомих та запропонованих нами підходів з врахуванням галузевих особливостей; по-четверте, результати дослідження стану персоналу окремих підприємств НГК України на момент 2010-2011 років засвідчили необхідність подальшого масштабного діагностування [8], яке б змогло відобразити проблеми та перспективи інтелектуального розвитку персоналу з метою проникнення інтелектуалізації у процеси господарської діяльності.

Таким чином, **метою даного дослідження** визначено розробку та практичну реалізацію комплексу заходів з діагностики персоналу підприємств НГК України, спрямованих на встановлення передумов, особливостей, проблем та перспектив інтелектуалізації діяльності суб'єктів господарювання.

Виклад основного матеріалу. Для реалізації процесу діагностування персоналу підприємств НГК України нами запропоновано наступний інструментарій: авторський опитувальник – для встановлення рівня готовності управлінського та виконавчого персоналу нафтогазових підприємств до процесів інтелектуалізації; анкетування персоналу – для визначення реальних та необхідних умов інтелектуалізації діяльності нафтогазових підприємств шляхом визначення суб'єктивної задоволеності працівника своєю діяльністю, мотивів праці, рівня усвідомленості ролі інтелектуалізації у ефективній діяльності підприємства, якостей, якими повинен володіти персонал та характеру труднощів у його повсякденній роботі; тестові методики, які дозволяють ідентифікувати рівень розвинутої якостей, притаманних інтелектуальному працівнику.

Зважаючи на потребу масштабної діагностики стану персоналу нафтогазових підприємств, в якості досліджуваних організаційних утворень нами обрано НАК «Нафтогаз України», ПАТ «Укртрансгаз», ПАТ «Укрнафта», ПАТ «Укргазвидобування» та ПАТ «Укртранснафта» з врахуванням загальної чисельності працюючих на даних підприємствах, кількості структурних підрозділів, складу їх управлінського та виконавчого персоналу, який реалізує управляючі основні і підтримуючі бізнес-процеси.

До складу керівного персоналу, який прийняв участь в опитуванні та був оцінений відповідно до запропонованої методики увійшли, головним чином, працівники, які займають посади керівників структурних підрозділів підприємств, начальники (керуючі) відділами (дільницями), головні спеціалісти (головний економіст, головний бухгалтер, головний інженер,

головний механік тощо), а також заступники відповідно до вище перелічених посад. Аналіз функцій, виконання яких передбачене посадовими обов'язками дозволив встановити їх приналежність до управлінського персоналу. В той же час, спеціалісти та робітники в сукупності формують виконавчу гілку персоналу підприємства, реалізуючи завдання, пов'язані з виконанням інженерно-технічних, економічних та інших робіт, а також, будучи безпосередньо зайнятими у технологічному процесі створення готової продукції, виконанні робіт, наданні послуг, ремонті засобів праці та ін.

Розроблений опитувальник, метою розповсюдження якого стала необхідність встановлення рівня готовності персоналу підприємств НГК України до процесів інтелектуалізації, а також спосіб інтерпретації відповідей респондентів передбачають наступне:

- загальна кількість запропонованих тверджень – 33;
- працівник, який приймає участь в опитуванні має можливість погодитись із запропонованим твердженням, не погодитись або обрати варіант «вагаюсь»;
- для кожного з варіантів відповіді передбачено відповідну кількість балів;
- загальна кількість тверджень умовно поділена на 3 частини, по кожній з яких передбачено підрахунок сумарної кількості балів;
- найбільша, серед трьох запропонованих частин кількість балів, отриманих працівником в результаті опитування буде демонструвати його високий, середній або низький рівень готовності до процесів інтелектуалізації.

Таким чином, результати проведеного анонімного опитування персоналу НГК України в розрізі окремих підприємств демонструють такий стан готовності до процесів інтелектуалізації (таблиця 1):

Таблиця 1 – Результати опитування персоналу підприємств НГК України
(за результатами досліджень автора)

Категорії персоналу в розрізі підприємств НГК України	Рівень готовності до процесів інтелектуалізації, % працівників		
	високий	середній	низький
НАК «Нафтогаз України», в т.ч.	88	8	4
- управлінський персонал	100	-	-
- виконавчий персонал	85	10	5
ПАТ «Укртрансгаз», в т.ч.	83,6	13,4	3
- управлінський	89,2	10,8	-
- виконавчий	80	15	5
ПАТ «Укрнафта», в т.ч.	89,6	7,8	2,6
- управлінський	90,5	9,5	-
- виконавчий	89,2	7,2	3,6
ПАТ «Укргазвидобування», в т.ч.	87	10	3
- управлінський	93,3	6,7	-
- виконавчий	83,5	11,8	4,7
ПАТ «Укртранснафта», в т.ч.	82,8	17,2	-
- управлінський	100	-	-
- виконавчий	78,2	21,8	-
Всього, в т.ч.	86,5	10,8	2,7
- управлінський	92	7,9	0,1
- виконавчий	84	12,1	3,9

Виходячи з даних, приведених в таблиці 1, можна зробити такі висновки:

1. Загалом, персонал підприємств НГК України демонструє високий рівень готовності до процесів інтелектуалізації (86,5), в структурі якого незначною мірою переважає готовність управлінського персоналу.

2. Всі опитані з числа керівного складу НАК «Нафтогаз України» належать до осіб з високим рівнем готовності до процесів інтелектуалізації, в той час, коли серед спеціалістів-виконавців необхідно констатувати наявність тих, які не готові (5%) або неповністю готові (10%).

3. Серед досліджуваних суб'єктів господарювання найвищий рівень готовності персоналу до процесів інтелектуалізації зафіксовано у ПАТ «Укрнафта» (89,6%), а найнищий – у ПАТ «Укртранснафта» (82,8%). При цьому, необхідно відзначити, що у першому випадку однакову готовність демонструють як управлінці, так і виконавці (близько 90%), а в другому, управлінський персонал – 100% готовності, виконавчий – тільки 78,2%.

4. Незважаючи на деякі відмінності у кількісних та якісних параметрах готовності персоналу нафтогазових підприємств до процесів інтелектуалізації, слід констатувати спільну для всіх досліджуваних суб'єктів господарювання необхідність досягнення її 100% значення. Це, в першу чергу, дасть можливість подолати на підприємствах такі явища як несприйняття, ігнорування, гальмування персоналом процесів генерування, залучення та реалізації нових ідей, пропозицій, інноваційних технологій, технологічних рішень.

Наступною, не менш важливою частиною діагностики персоналу підприємств НГК України стало його анкетування, проведене з метою фіксації стану внутрішнього середовища інтелектуалізації. Запропонована управлінцям та виконавцям авторська анкета-опитувальник передбачала відповіді на питання, які стосуються діяльності окремого працівника і відображають його особисту думку. Загальна кількість питань – 17, з яких 5 (№1, №15-18) відображають демографічні та статистичні показники, 1 (№2) – суб'єктивну задоволеність працівника своєю діяльністю, 1 (№3) – відповідність характеру роботи професійній кваліфікації працівника, 1 (№4) – мотиви його праці, 3 (№6,8,9) – усвідомлення ролі інтелектуалізації у ефективності діяльності підприємства, 2 (№7,8) – особистісні якості працівників, які впливають на ефективність діяльності організації, 5 (№10-14) – характер труднощів, з яким зустрічаються працівники у повсякденній роботі.

Узагальнення вибірки управлінського і виконавчого персоналу підприємств НГК України за статистичними та демографічними критеріями дозволяє зробити такі висновки:

1. Майже половина із загальної кількості персоналу, який приймав участь у масштабній діагностиці працює на нафтогазових підприємствах більше 10 років, четверта частина – період до 5 років і аналогічна кількість – від 5 до 10 років. Крім того, за віком опитані працівники управлінського та виконавчого корпусу розподілились приблизно на чотири однакові частини в інтервалі до 30 років – за 50 років. Це дає підстави висловити припущення, про те, що отримані від респондентів відповіді відображають різні відношення працівників до проблем інтелектуалізації з врахуванням вікових особливостей, професійного досвіду та тривалості роботи в колективі.

2. Розподіл респондентів з числа управлінського та виконавчого персоналу підприємств НГК України за статтю підтвердив те, що в нафтогазовій галузі переважають чоловіки.

3. Статистичні показники вибірки, які характеризують освіту опитаних управлінців та виконавців демонструють поширену серед персоналу нафтогазової галузі України тенденцію отримання двох та більше документів про освіту. Наприклад, серед опитаних управлінців ПАТ «Укрнафта» майже 60 % демонструють більше ніж одну вищу освіту, ПАТ «Укртрансгаз» – 67 %, ПАТ «Укргазвидобування» – 77 %, ПАТ «Укртранснафта» – 27 %, а, загалом, по НАК «Нафтогаз України» – 49 %. Як правило, респонденти демонструють поєднання гуманітарної та технічної освіти або технічної та економічної.

Щодо опитування персоналу нафтогазових підприємств на предмет його суб'єктивної задоволеності своєю діяльністю, то отримані результати дали можливість виявити наявність на підприємстві однієї з основних умов реалізації процесів інтелектуалізації – бажання працівників спрямовувати свою професійну діяльність на розвиток суб'єкта господарювання. Управлінський персонал досліджуваних підприємств демонструє, загалом, високий рівень задоволеності своєю професійною діяльністю (від 90 до 94 % респондентів). В той же час, серед виконавців зафіксована частина тих, які не до кінця впевнені у тому, що їх робота приносить задоволення. Найвищий рівень невпевненості присутній серед персоналу ПАТ «Укргазвидобування».

Для отримання суб'єктивних оцінок рівня відповідності професійної кваліфікації працівника характеру роботи, яку він виконує на підприємстві до анкети-опитувальника була додана інструкція з поясненням того, що працівник, відповідаючи на поставлене питання повинен підтвердити або заперечити факт відповідності отриманої ним профільної освіти, в тому числі шляхом перекваліфікації, вимогам функцій, передбачених посадовими обов'язками. Результати опитування демонструють, що суб'єктивна оцінка відповідності професійної кваліфікації управлінського персоналу нафтогазових підприємств є нижчою, порівняно з аналогічними оцінками виконавців. Якщо кількість управлінців, профільна освіта яких не відповідає характеру діяльності, загалом, по всіх досліджуваних підприємствах складає близько 15%, то для виконавців цей показник зафіксований на рівні 8%.

З метою підтвердження або спростування приведеної вище інформації нами проаналізовано об'єктивні дані, надані кадровою службою ПАТ «Укртрансгаз». Фахівцями, на основі узагальненої інформації про професію, освіту, стаж роботи, рік завершення навчального закладу або підвищення кваліфікації, наявність профільної освіти працівників управлінського корпусу таких структурних підрозділів підприємства як УМГ «Київтрансгаз», «Львівтрансгаз», «Прикарпаттрансгаз», «Харківтрансгаз» та Черкаситрансгаз» сформовано потребу у їх перекваліфікації або підвищенні кваліфікації. Як показують результати аналізу об'єктивних даних про 78 осіб керівного корпусу виробничих підрозділів ПАТ «Укртрансгаз» станом на 01.11.2015р., 11 чоловік із загальної кількості (14,1 %) потребують перекваліфікації у зв'язку з невідповідністю отриманої профільної освіти (спеціальності) посаді, яку вони займають згідно штатного розпису. Крім того, майже 80 % керівників рівня начальника лінійно-експлуатаційної служби, головного інженера, головного механіка мають потребу у підвищенні кваліфікації. Таким чином, показник невідповідності характеру роботи професійній кваліфікації управлінського персоналу підприємств НГК України, отриманий на рівні 15 % шляхом суб'єктивних оцінок, кількісно відповідає показнику, розрахованому на основі реальних даних з ПАТ «Укртрансгаз». Це дає підстави зробити попередній висновок про високу ступінь достовірності результатів діагностики і можливість їх використання як альтернативи статистичній інформації, яка, у випадку діяльності нафтогазових підприємств України, є недоступною або не ілюструє реальні потреби та проблеми персоналу в контексті процесів інтелектуалізації.

Розподіл відповідей персоналу нафтогазових підприємств на запитання «Для чого Ви найбільше працюєте?» зафіксував, що найбільшим мотиватором праці для управлінців є їх бажання робити внесок у загальну справу. Виходячи з цього, виникає можливість формулювання припущення про те, що для підвищення ефективності господарської діяльності окремого структурного підрозділу, підприємства та нафтогазової галузі, загалом, в тому числі за рахунок процесів інтелектуалізації необхідно спонукати їх управлінський персонал до активних дій шляхом демонстрації його внеску у загальні результати роботи. Як показало опитування, найбільшою мірою цей мотиватор проявляється у діяльності управлінського корпусу центрального апарату НАК «Нафтогаз України», ПАТ «Укртранснафта» та ПАТ «Укргазвидобування». Суттєве відставання ПАТ «Укрнафта» за цим варіантом відповіді можна пояснити значною часткою приватного капіталу на підприємстві, інтереси якого не завжди відповідають інтересам розвитку нафтогазової галузі. В контексті мотивів праці управлінського персоналу також не варто ігнорувати бажання 22,6 % управлінців заробляти собі на життя, 17,6 % – бути поруч з колегами по роботі, 16,7 % – контактувати з новими людьми, 16,1 % – реалізувати свої задатки і здібності, а також 13,2 % – реалізувати нову ідею. Врахування та підтримка приведених мотиваторів з боку вищого керівного корпусу підприємства та галузі дозволить, на нашу думку, досягти зростання частки інтелекту у реалізації управлінських процесів.

Найбільш розповсюдженою відповіддю на запитання «Для чого Ви найбільше працюєте?» серед виконавчого персоналу нафтогазових підприємств стала відповідь: «Щоб заробляти собі на життя» (46% опитаних). Вважаємо, що такий результат може свідчити про пріоритетність матеріальної зацікавленості над всіма іншими мотивами праці. Другу позицію серед запропонованого переліку займає бажання реалізувати свої задатки і здібності (20%), третю – робити внесок у загальну справу та реалізувати нову ідею (близько 15%). Виходячи з цього, а також враховуючи відповіді на поставлене питання в розрізі виконавчого персоналу окремих підприємств НГК України, приходимо до висновку про те, що для зростання частки інтелекту в діяльності виконавців необхідно здійснювати пошук ефективних механізмів поєднання матеріальних та нематеріальних мотивів праці.

На думку більшої частини (67,7 %) представників управлінського корпусу підприємств НГК України, ефективність діяльності суб'єкта господарювання залежить від особистісних ресурсів працівників (інтелекту, професіоналізму, здібностей, майстерності, бажання якісно виконувати свою роботу). На другому місці за важливістю знаходяться управлінські впливи керівництва (стиль управління, швидкість прийняття рішення, управлінська взаємодія), а на третьому, з невеликим відставанням – атмосфера на підприємстві (корпоративна культура, міжособистісна взаємодія, задоволення соціальних та особистісних потреб). Узагальнений та в розрізі окремих нафтогазових підприємств аналіз відповідей респондентів з числа управлінського персоналу свідчить про те, що для керівників різних рівнів пріоритетним ресурсом залишається людина з притаманним їй рівнем інтелектуального розвитку. Виходячи з цього, головним завданням галузевих управлінців слід вважати формування та ефективне використання потенціалу, перш за все, інтелектуального, яким володіє, може примножити і використати людина-виконавець. В свою чергу, виконавчий персонал досліджуваних підприємств нафтогазової галузі, який у більшості випадків (81,6% від загальної кількості опитаних) демонструє те, що ефективна діяльність – це результат управлінських впливів керівництва, підтверджує необхідність його пріоритетної участі у процесах інтелектуалізації. Таким чином, для того, щоб суб'єкт з числа підприємств нафтогазового комплексу демонстрував високі результати господарської діяльності необхідно ефективно управління поєднувати з розвитком персоналом. Таку гармонію, на наш погляд, здатна забезпечити інтелектуалізація у всіх сферах діяльності як управлінців, так і виконавців.

Найбільша кількість управлінського персоналу підприємств НГК України (75,1 %) вважає, що володіє високою професійною компетенцією для здійснення своєї діяльності і тільки 30,6% опитаних демонструє наявність професійних навиків. Протилежною є думка виконавців, 83% яких висловились про те, що їм притаманні професійні навички, а 41 % – професійні компетенції. Наведені результати суб'єктивних оцінок дають можливість припустити, що більшість персоналу керівного корпусу усіх нафтогазових підприємств «...має достатні знання у цій галузі, добре обізнаний, а також володіє певними повноваженнями, повноправний, повновладний і може здійснювати певні акти чи дії в конкретних умовах відповідно до наділених повноважень» [10]. В той же час, управлінці своїми відповідями констатують, що тільки у третини з них розвинуте уміння, набуто досвідом, звичкою, вправами, а також практичні знання. Не заперечуючи важливості володіти знаннями та повноваженнями для здійснення ефективної управлінської діяльності, а також притримуючись думки про те, що в умовах швидких ринкових змін досвід, звички, практичні знання керівника не завжди сприяють ефективному вирішенню проблем, вважаємо, що розвинутість останніх дозволяє приймати більшу кількість необмежених управлінських рішень, зменшуючи, при цьому, ймовірність досягнення номінального рівня інтелектуалізації діяльності. Враховуючи те, що отримання професійних навиків шляхом набуття досвіду в процесі виконання завдань вимагає тривалого періоду часу і не завжди буде відповідати вимогам майбутніх змін, попередньою для представників керівного корпусу нафтогазових підприємств може стати рекомендація активізувати використання засобів формальної, неформальної та інформальної для підвищення рівня практичної підготовки.

У результатах опитування на предмет вибору персоналом підприємств НГК України притаманним йому якостей привертає увагу високий показник суб'єктивних оцінок своїх професійних навиків виконавчим персоналом (83,4%) і, одночасно, нижчий середнього показник професійних компетенцій (41,5%). Це означає, що виконавці, реалізуючи завдання у будь-якій сфері діяльності нафтогазового підприємства, володіючи необхідним практичним досвідом, не до кінця впевнені у своїх знаннях та здібностях, що не сприяє зростанню кількості завдань, які виконуються ними із застосуванням нових ідей та пропозицій. В такому випадку виникає необхідність отримувати додаткові знання та формувати нові здібності.

Аналізуючи результати суб'єктивних оцінок управління та виконавцями НГК України своєї готовності до змін, здатності до інновацій, уміння правильно оцінити ситуацію та можливі ризики, схильності до аналітичної діяльності та виконання механічних функцій, а також свідомого виконання посадових інструкцій, приходимо до таких висновків:

1. Персонал нафтогазових підприємств демонструє низьку розвиненість якостей, пов'язаних з готовністю до змін та здатністю до інновацій, крім керівного складу НАК «Нафтогаз України». Це може означати те, що зміни, яких потребує галузь і які розпочаті на вищому управлінському рівні можуть бути несприйняті управліннями та виконавцями на рівні окремих господарюючих суб'єктів та їх структурних підрозділів.

2. Демонструючи, загалом, високий рівень професійної компетентності, відповіді галузевих управлінців вказують на те, що тільки 22,1% вміють правильно оцінити ситуацію, 33,5% – здатні оцінити можливі ризики, 16,5% – схильні до аналітичної діяльності. Розвиненість відповідних якостей у процесі своєї діяльності демонструють 31,3%, 21% та 16,9% виконавців. Такі результати, на нашу думку, можуть свідчити про високу ймовірність досягнення підприємствами НГК України уявного рівня інтелектуалізації діяльності.

3. Низькі оцінки персоналом нафтогазових підприємств таких якостей як свідоме виконання посадових інструкцій та схильність до виконання механічних функцій констатують, що більшість галузевих управлінців та виконавців готові застосовувати креативні підходи до реалізації завдань господарської діяльності.

Результати оцінок персоналом підприємств НГК України другого блоку притаманних йому якостей свідчать про те, що більшість управлінців та виконавців вміють йти на компроміс (67,4% та 71,7%), здатні до спільної діяльності з іншими людьми (74,6% та 71,3%), поважають партнерів (70,4% та 70,9%). Позитивним моментом слід вважати притаманність тільки 0,4% управлінців та 3,4% виконавців такої якості, як бажання змінити роботу, а негативним – низьку здатність до наставництва (7,2% та 9,6%). Приведені дані дають всі підстави констатувати високий рівень усвідомленості та готовності персоналу нафтогазових підприємств до роботи єдиною командою. Проте, для підвищення ефективності командної роботи, персоналу більшості нафтогазових підприємств необхідно звертати увагу на формування особистої якості, пов'язаної з бажанням та здатністю навчати інших.

Головною метою третього блоку самооцінок персоналу підприємств НГК України стала ідентифікація якостей, пов'язаних із ставленням до самого себе. Отримані результати характеризують такий стан:

1. Управлінський персонал нафтогазових підприємств найбільш розвинутою серед притаманних йому якостей вважає орієнтацію на результат в роботі (89,5%), на другому місці – здатність до професійного самовдосконалення (87,1%), на третьому – готовність навчатися і використовувати нові технології. Аналогічні за рейтингом результати демонструє виконавчий персонал, вище приведені якості якого розподілились таким чином: 87,8%, 84,4%, 72,1%. Такі оцінки слід вважати позитивним сигналом для нафтогазових підприємств щодо процесів інтелектуалізації їх діяльності. При цьому, необхідно звернути увагу на те, що високий рівень орієнтації на результат в роботі може мати довгостроковий позитивний ефект при умові його опосередкованості такою якістю управління, як орієнтація на людину.

2. В розрізі окремих підприємств та НГК України, загалом, потребують розвитку такі психоемоційні якості управлінців та виконавців як здатність володіти собою у будь-яких ситуаціях, високий рівень домагань, здорові кар'єрні амбіції, упевненість в собі. Зростання частки персоналу, який ними володіє дозволить, на наш погляд, спрямувати процеси інтелектуалізації у русло гармонізованого розвитку різних сфер діяльності підприємства.

Проранжовані управліннями та виконавцями нафтогазових підприємств особисті якості за ступенем їх значущості у формуванні високого рівня конкурентоспроможності суб'єкта господарювання демонструють такі результати:

1. Більше 85% опитаних з числа керівного персоналу усіх нафтогазових підприємств вважають, що рівень конкурентоздатності суб'єкта господарювання залежить, в першу чергу, від високого рівня професійної компетентності працівників, на другому місці – наявність бренду фірми, а не третьому – робота в команді.

2. У відповідях виконавчого персоналу таких підприємств як ПАТ «Укрнафта», ПАТ «Укргазвидобування» та ПАТ «Укртранснафта» перші позиції запропонованого рейтингу факторів конкурентоспроможності займають використання нестандартних підходів в управлінні, залучення керівником усіх наявних доступних ресурсів та прагнення до постійного розвитку і чогось нового.

Отримані результати суб'єктивних оцінок важливості факторів конкурентоспроможності дають підстави вважати, що виконавчий персонал нафтогазової галузі ефективний розвиток

більшою мірою пов'язує з процесами інтелектуалізації, розраховуючи, перш за все, на нові ідеї та пропозиції, генеровані або підтримані управлінцями. В той же час, представники управлінського корпусу нафтогазових підприємств орієнтовані на те, що висока компетентність працівників, їх злагоджена робота єдиною командою та популяризація підприємства дозволять досягти високих результатів діяльності. Не заперечуючи важливості всіх запропонованих в анкеті та багатьох інших факторів конкурентоспроможності, а також враховуючи виявлені відмінності у їх ранжуванні управлінським і виконавчим персоналом нафтогазових підприємств, можна дійти до висновку про те, що однією з передумов ефективної господарської діяльності суб'єктів НГК України слід вважати використання керівниками на різних рівнях нових, нестандартних підходів в управлінні, в тому числі, з метою залучення та використання ресурсів, які дозволять сформувати єдину команду, здатну забезпечити зростання частки інтелекту в реалізації господарських процесів.

З метою виявлення перешкод, які гальмують процеси інтелектуалізації на підприємствах НГК України до складу запропонованої анкети було включено ряд питань. Їх зміст полягає у тому, що респондент повинен оцінити частоту труднощів, з якими він зустрічається у процесі планування та організації своєї щоденної роботи, а також при прийнятті управлінських рішень та спілкуванні з людьми. Відповіді опитаних управлінців та виконавців засвідчили, що більше 90% персоналу нафтогазових підприємств рідко зустрічаються з труднощами у реалізації вище згаданих процесів. Тільки невелика частка осіб (до 10%) відчують труднощі у період кризи або не можуть до кінця визначити їх наявність. Такі результати, на нашу думку, не можуть бути приводом для формулювання однозначно позитивного висновку. З одного боку, персонал НГК України демонструє майже повну відсутність перешкод на шляху до високоєфективної господарської діяльності на засадах інтелектуалізації, а з іншого – потребують деякого об'єктивного підтвердження отримані результати самооцінки у зв'язку з високою ймовірністю їх формування на основі притаманного будь-якій людині бажання володіти певними характеристиками та досягати відповідних результатів.

Таким чином, результат реалізації перших двох етапів процесу масштабної діагностики персоналу суб'єктів господарювання НГК України дозволяє встановити, що управлінці та виконавці, які працюють на підприємствах нафтогазової галузі, у переважній більшості, задоволені своєю професійною діяльністю і демонструють високий рівень готовності до зростання частки інтелекту у процесах господарювання. Мотиви їх праці, крім закономірної необхідності мати достойний рівень заробітної плати, в багатьох випадках, пов'язані з бажанням робити внесок у загальну справу, набувати нових знань та реалізовувати свої задатки і здібності, що свідчить про усвідомленість персоналом необхідності та ролі інтелектуалізації в діяльності підприємства. Дані самооцінок якостей, якими володіє та повинен володіти персонал і характеру труднощів у його повсякденній роботі дають підстави вважати, що процеси інтелектуалізації на підприємствах НГК України мають всі передумови для їх успішної реалізації.

З метою підтвердження або спростування результатів діагностики персоналу нафтогазових підприємств, які отримані шляхом розповсюдження авторського опитувальника та анкети і носять суб'єктивний характер нами запропоновано альтернативний підхід до оцінки управлінців та виконавців галузі. Його суть полягає у сукупному використанні відомого в психологічній та управлінській науці тестового інструментарію [11-20], інтерпретацію результатів якого адаптовано відповідно до потреби отримати значення показників якості інтелектуального працівника в інтервалі від 0 до 1.

Результати оцінок рівня розвитку якостей інтелектуального персоналу нафтогазових підприємств наведені в таблиці 2. Крім того, нами розраховано інтегральний показник якості інтелектуальних керівників (Q_M) та інтелектуальних виконавців (Q_P).

Узагальнені дані тестового опитування керівників та виконавців з числа персоналу суб'єктів господарювання НГК України дозволяють зробити такі висновки:

1. Персонал досліджуваних підприємств демонструє високі показники якості за обраними критеріями, що дає можливість зафіксувати, загалом, належний рівень його готовності до процесів інтелектуалізації. Управлінський персонал галузі, за результатами діагностики його якостей, виявився найбільш готовим до змін (0,92), інтелектоорієнтованим (0,9) та інноваційно здатним (0,89). Дещо нижчі результати (0,8) за критерієм «людиноорієнтованість» можуть свідчити про те, що на деяких підприємствах нафтогазової галузі з боку керівного складу приділяється недостатньо уваги розвитку та використанню потенціалу людських ресурсів, а, отже, існує певний резерв підвищення ефективності господарської діяльності. Наявність такого резерву найбільше простежується на таких підприємствах як НАК «Нафтогаз України» (0,75), ПАТ «Укрнафта» (0,75) та ПАТ «Укргазвидобування» (0,8).

2. Результати діагностики якостей інтелектуального виконавчого персоналу свідчать про високий рівень його інтелекто- та людиноорієнтованості (0,84), дещо нижчі показники інноваційної здатності та готовності командної роботи (0,8), а також найнищий, серед всіх діагностованих якостей, рівень готовності до постійних змін в галузі (0,73). Причини останнього, на нашу думку, слід пов'язувати з тим, що галузеві виконавці, в багатьох випадках, не сприймають

Таблиця 2 – Значення рівня розвитку якостей інтелектуального персоналу підприємств НГК України

Якості інтелектуального персоналу	Значення рівня розвитку якостей інтелектуального персоналу підприємств НГК України											
	НАК «Нафтогаз України»		ПАТ «Укртрансгаз»		ПАТ «Укрнафта»		ПАТ «Укргазвидобування»		ПАТ «Укртранснафта»		НГК України	
	управління	виконавці	управління	виконавці	управління	виконавці	управління	виконавці	управління	виконавці	управління	виконавці
1. Готовність до постійних змін в організації (RC)	0,95	0,68	0,85	0,7	0,95	0,75	0,9	0,8	0,95	0,72	0,92	0,73
2. Інноваційна здатність (RI)	0,91	0,76	0,83	0,79	0,95	0,76	0,88	0,82	0,95	0,87	0,89	0,8
3. Людиноорієнтованість (AP)	0,74	0,85	0,85	0,9	0,75	0,76	0,8	0,83	0,86	0,88	0,8	0,84
4. Інтелектоорієнтованість (AI)	0,91	0,88	0,89	0,81	0,92	0,8	0,88	0,85	0,91	0,88	0,9	0,84
5. Готовність до командної роботи та здатність створювати ефективні команди (RT)	0,81	0,7	0,77	0,82	0,88	0,8	0,84	0,87	0,89	0,85	0,84	0,8
6. Інтегральний показник якості	0,86	0,77	0,84	0,8	0,89	0,77	0,86	0,83	0,91	0,84	0,87	0,8

змін, по-перше, орієнтуючись на попередній негативний досвід їх реалізації, по-друге, будучи обмеженими в інформації про необхідність, процеси та процедури їх проведення, по-третє, через відсутність бажання змінювати стандартизовані підходи до виконання виробничих та інших завдань.

3. Найкращі результати за якісними критеріями демонструють управління ПАТ «Укртранснафта» (0,91), інтегральний показник якості керівного персоналу решти підприємств коливається від 0,84 (ПАТ «Укртрансгаз») до 0,89 (ПАТ «Укрнафта»).

4. Найвищі значення інтегрального показника якості виконавчого персоналу зафіксовані на ПАТ «Укртранснафта» (0,84) та ПАТ «Укргазвидобування» (0,83). Нижчі результати демонструють виконавці апарату управління НАК «Нафтогаз» та працівники ПАТ «Укрнафта» (0,77), ПАТ «Укртрансгаз» (0,8).

Висновки та перспективи подальших досліджень. Таким чином, за результатами діагностики персоналу підприємств НГК України на основі запропонованого нами комплексного підходу з необхідністю приходимо до висновку, що персонал нафтогазових підприємств як суб'єкт-об'єкт процесів інтелектуалізації демонструє високий рівень потенційної здатності до зростання частки інтелекту в господарській діяльності, усвідомлює необхідність, важливість та економічну ефективність використання інтелектуальної складової у реалізації завдань, які стоять перед управліннями та виконавцями суб'єктів господарювання нафтогазової галузі. Головними перешкодами на цьому шляху продовжують залишатись низький рівень мотивації персоналу до високоефективної праці на засадах реалізації нових ідей та рішень, часте ігнорування представниками керівного корпусу нафтогазових підприємств пропозицій виконавців щодо нових рішень у різних сферах господарської діяльності, недооцінка ними своїх можливостей досягти реального, а не номінального рівня інтелектуалізації діяльності, відсутність тісного зв'язку між процесами особистісного та професійного розвитку персоналу і потребами зростання частки інтелекту у різних сферах господарської діяльності. Головним напрямом подальших досліджень повинна стати розробка та обґрунтування практичних рекомендацій щодо підвищення рівня інтелектуалізації діяльності нафтогазових підприємств шляхом впливу на розвиток їх персоналу з врахуванням результатів діагностування.

Література

1. Кісь С. Я. Редетермінація дефініції «інтелектуалізація» щодо соціально-економічних систем / С. Я. Кісь // Збірник матеріалів IV Всеукраїнської науково-практичної конференції: «Теорія та практика стратегічного управління розвитком галузевих і регіональних суспільних систем» (м. Івано-Франківськ, 15-17 травня 2013 р.). – Івано-Франківськ, 2013. – С. 109-111.
2. Кісь С. Я. Інтелектуалізація діяльності підприємства: основні визначення і поняття / С. Я. Кісь // «Молодий вчений». – 2015. – №3 (18) Частина 1. – С. 72 -77.

3. Кісь С. Я. Управління економічною безпекою підприємств нафтогазового комплексу: дис. ...к. е. н.: 08.00.04 „Економіка та управління підприємствами (нафтова і газова промисловість)”: 23.09.10 / Кісь Святослав Ярославович. – Івано-Франківськ, 2010. – 193 с.
4. Побігун С. А. Економетричний супровід стратегічного управління нафтогазовими підприємствами: дис. канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)»: 16.11.13 / Побігун Сергій Андрійович. – Івано-Франківськ, 2012. – 265с.
5. 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.
6. 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.
7. Мацьків Р. Т. Управління соціальною відповідальністю підприємств нафтогазового комплексу: дис. канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (нафтова і газова промисловість)»: 14.12.11/ Мацьків Романа Тарасівна. – Івано-Франківськ, 2011. – 196 с.
8. Кісь С. Я. Про доцільність виконання масштабної діагностики і оцінки стану персоналу організаційних утворень нафтогазового комплексу України / С. Я. Кісь, Д. В. Тимошенко, В. П. Петренко // Науковий вісник ІФНТУНГ. – Івано-Франківськ, 2009 р. – №1(19). – С. 147 - 152.
9. Кісь С. Я. Результати діагностики якості функціонування нафтогазового комплексу України / С. Я. Кісь, Д. В. Шлемко, С. А. Побігун // Науковий вісник ІФНТУНГ. – Івано-Франківськ, 2010 р. – №1(23). – С.117 -124.
10. Кісь С. Я. Неформальна освіта як засіб інтелектуалізації персоналу підприємства / С. Я. Кісь, Г. Р. Кісь, А. П. Андибур // Україна-ЄС. Сучасні технології, економіка та право (збірник міжнародних наукових праць). Частина 2. – Чернігів: Редакційно-видавничий відділ ЧНТУ, 2016. – С. 230-232.
11. Методика Шуберта: діагностика ступеню готовності до ризику / [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://prof.osvita.org.ua/uk/determine/testing/index.html>
12. Індикатор Кіртона / [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://psytest.info/node/27>
13. Тест Томаса-Кілмена на конфліктність / [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.test-tomasa.ru/>
14. Тест Равена на рівень інтелекту / [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.psilocator.com/testy-iq/matrixu-ravena>
15. Тест: Хороший ли вы командный гирок? / [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://rootagroup.ru/publikacii/?ELEMENT_ID=718
16. Тест «Чи знаєте ви себе й своє робоче місце?». / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://personal.in.ua/>
17. Татеиси К. Вечный дух предпринимательства. Практическая философия бизнесмена / К. Татеиси. – К.: Укринтур, 1992. – 206 с.
18. Щокін Г. В. Практична психологія менеджменту: як робити кар'єру?, як будувати організацію? Науково-практичний посібник / Г. В. Щокін. – К.: Україна. – 1994. – 399 с.
19. Креденцер О. В. Інноваційність як важлива психологічна характеристика підприємницької поведінки менеджерів освітніх організацій у контексті організаційного розвитку / О. В. Креденцер // Актуальні проблеми психології: зб. наукових праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка НАПН України / [ред. кол. : С. Д. Максименко (гол. ред.) та ін.]. – К. : А.С.К., 2010. – Т. I : Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – 2010. – Ч. 27. – С. 70-78.
20. Карамушка Л. М. Особливості розвитку психологічної готовності аспірантів технічних університетів до роботи в команді / Л. М. Карамушка, О. А. Філь, П. П. Блешмудт, І. Г. Васильєва // Теорія і практика управління соціальними системами. – 2010. – №3. – С. 74-83.

Стаття надійшла до редакції 01.11. 2016 р.
Рекомендовано до друку д.е.н., проф. **Петренком В. П.**