

65.9(УкрР)291.5  
К 44

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ІВАНО-ФРАНКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ НАФТИ І ГАЗУ



**КІСЬ СВЯТОСЛАВ ЯРОСЛАВОВИЧ**

УДК 005.336.4

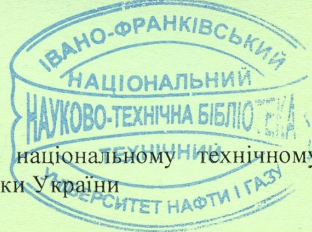
**НАУКОВІ ОСНОВИ ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ  
ПІДПРИЄМСТВ**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)

**АВТОРЕФЕРАТ**  
дисертації на здобуття наукового ступеня  
доктора економічних наук

Дисертацією є рукопис

Робота виконана в Івано-Франківському національному технічному університеті нафти і газу Міністерства освіти і науки України



**Науковий консультант:**

доктор економічних наук, професор  
**Петренко Віктор Павлович,**  
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, професор кафедри публічного управління та адміністрування.

**Офіційні опоненти:**

доктор економічних наук, професор  
**Вовканич Степан Йосипович,**  
Інститут регіональних досліджень НАН України, провідний науковий співробітник;

доктор економічних наук, професор  
**Гавкалова Наталія Леонідівна,**  
Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця, завідувач кафедри державного управління, публічного адміністрування та регіональної економіки;

доктор економічних наук, професор  
**Драчук Юрій Захарович,**  
Міжнародний гуманітарний університет (м. Одеса), професор кафедри бізнес-адміністрування та корпоративної безпеки.

Захист відбудеться 27 грудня 2016 р. о 10-00 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 20.052.06 в Івано-Франківському національному технічному університеті нафти і газу Міністерства освіти і науки України за адресою: 76019, м. Івано-Франківськ, вул. Карпатська, 15, ауд. 0503.

З дисертацією можна ознайомитись у науково-технічній бібліотеці Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу за адресою: 76019, м. Івано-Франківськ, вул. Карпатська, 15.

Автореферат розіслано 26 листопада 2016 р.

Учений секретар  
спеціалізованої вченої ради,  
доктор економічних наук

І. П. Кінаш



## АГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми дослідження.** Головною тенденцією розвитку соціально-економічних систем (СЕС) різного ієрархічного рівня, розміру та виду діяльності в останньому десятилітті ХХ та на початку ХХІ століття стало домінування людського фактора в реалізації процесів, спрямованих на задоволення потреб як окремого споживача, так і суспільства загалом. Роль людини, без участі якої не може відбуватись створення та використання предметів споживання і засобів виробництва, а також формування техніко-економічних, організаційних та відносин власності все частіше перестас зводитись до виконання операцій, пов'язаних із застосуванням фізичної або рутинної розумової праці. Працівник, який здатний генерувати нові ідеї, пропозиції, ноу-хау спрямовує свої зусилля на досягнення кращого відносно попереднього результату власної та колективної діяльності.

Господарюючий суб'єкт як раціонально діючий ринковий агент переслідує мету – отримати економічну вигоду у вигляді прибутку. Зважаючи на гостроту проблеми обмеженості ресурсів у сучасних умовах господарювання та необхідність пошуку дієвих механізмів компенсації їх нестачі з метою забезпечення прибутковості, пріоритетне місце у господарській діяльності підприємств повинні займати процеси, спрямовані на зростання частки інтелекту або інтелектуалізації. Їх роль зростає, коли мова йде про виконання стратегічно важливих функцій для національної економіки та суспільства, які покладені, в тому числі, на підприємства нафтогазової галузі.

Відомими зарубіжними дослідниками широких проблем, пов'язаних з інтелектуалізацією як явищем соціального та економічного характеру є М. Армстронг, Е. Брукінг, Г. Беккер, П. Вейл, Дж. Голдсміт, Г. Джоунс, П. Друкер, Л. Едвінсон, В. Іноземцев, В. Кірхлер, Б. Леонтьєв, Ф. Махлуп, Р. Пейтон, Т. Пітерс, Дж. Равен, Т. Стюарт, Д. Ульріх, Р. Уотермен, Г. Хаєт та ін. Різноманітним аспектам інтелектуалізації суспільства і соціуму, економіки і праці, освіти і науки, менеджменту, виробництва присвячені праці таких вітчизняних вчених як М. Ажажа, В. Базилевич, Б. Бутнік-Сіверський, С. Вовканич, Н. Гавкалова, О. Грішнова, Б. Данилишин, М. Долішній, Ю. Драчук, О. Другов, Д. Дзвінчук, С. Іщук, С. Злупко, Ю. Канигін, В. Кривоший, О. Кендюхов, В. Петренко, Ж. Поплавська, П. Сем'янчук, Й. Ситник, О. Тарнавська, Л. Шевченко, А. Чухно та інші.

Враховуючи стратегічно важливу роль нафти та газу в економічному розвитку держави, окремі суб'єкти господарювання та нафтогазовий комплекс (НГК) України загалом, все частіше стають об'єктами наукових досліджень, в тому числі тих, які спрямовані на вирішення економічних та управлінських проблем. Теоретичні та практичні аспекти функціонування нафтогазових підприємств та нафтогазової галузі як соціально-економічної системи, яка протягом тривалого періоду часу нагромадила значний інтелектуальний потенціал розглядалися і опрацьовувалися у дослідженнях Я. Витвицького,

Л. Гораль, М. Данилюка, І. Данилюк-Черних, О. Дзьоби, Є. Крижанівського, І. Мазур, В. Мамонтової, Р. Мацьків, О. Мілашовської, І. Перезової, С. Побігуна, А. Полянської, Д. Тимошенка, І. Фадсєвої, І. Чукаєвої, Е. Швидкого та інших.

Незважаючи на широку проблематику досліджень нафтогазової галузі, на їх чималу представленість у багатьох наукових працях та публікаціях, питанням, які пов'язані з вивченням ролі та місця інтелекту як явища, його перманентному нарощуванню персоналом підприємств НГК України, тобто процесу інтелектуалізації діяльності не приділяється достатньо уваги. У зв'язку з цим, дослідження теоретико-методологічних основ, передумов, технологій, інструментів та наслідків інтелектуалізації діяльності підприємств, а також оцінка можливостей їх використання з метою ефективного управління суб'єктами господарювання є актуальними, а їх вирішення формує передумови підвищення результативності та ефективності функціонування вітчизняної нафтогазової галузі.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дослідження виконано згідно з планом наукових досліджень Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу. За темою «Теорія та практика управління соціально-економічними процесами в галузевих та регіональних суспільних системах» (номер державної реєстрації 0109U008787, 2009-2014 рр.) здобувачем обгрунтовано економіко-управлінські аспекти трансформації суб'єктів НГК України в сучасні організації, що навчаються, запропоновано підходи до удосконалення управління якістю діяльності підприємств газотранспортної галузі з використанням зворотних зв'язків між об'єктами та суб'єктами управління, здійснено пошук якісно нових підходів до управління підприємствами, які передбачають активізацію інтелектуально-творчих та розумових здібностей людини. В результаті досліджень за темою «Наукові та прикладні економіко-управлінські засади розвитку соціально-економічних систем на основі інноваційних трансформацій їх складових» (номер державної реєстрації 0114U004855, 2014-2015 рр.) ідентифіковано інтелектуалізацію управління як важливу передумову інтенсифікації інтелектуальної активності персоналу підприємства, встановлено залежність між результатами інтелектуалізації і результатами господарської діяльності підприємств. При виконанні теми «Реорганізація ПАТ НАК «Нафтогаз України» відповідно до Третього енергетичного пакету Європейського Союзу» (Комплексна цільова програма, ухвалена Вченою радою ІФНТУНГ 04.11.2015 р., протокол № 10/557) автором проаналізовані та оцінені аспекти інтелектуалізації господарської діяльності нафтогазового комплексу України в контексті реалізації цілей і завдань Третього енергетичного пакету.

**Мета і завдання дослідження.** Метою дисертаційної роботи є розроблення та обгрунтування теоретико-методологічних підходів до організації діяльності підприємств на засадах інтелектуалізації.

Для досягнення мети дослідження було поставлено такі завдання:

- дослідити сутність та характерні особливості явища інтелектуалізації;
- ідентифікувати передумови та ймовірні наслідки інтелектуалізації розвитку СЕС;
- охарактеризувати інтелектуалізацію діяльності підприємства як наслідок інтелектуального розвитку суспільства;
- детермінувати понятійно-категоріальний апарат інтелектуалізації діяльності підприємств;
- дослідити і розширити основні визначення й поняття, які характеризують ресурси та потенціал підприємства;
- визначити особливості реалізації бізнес-процесів підприємств та використання людських ресурсів як об'єктів інтелектуалізації;
- встановити залежність інтелектуальної активності персоналу від інтелектуалізації функцій і процесів управління;
- обґрунтувати залежність економічних результатів від інтелектуалізації діяльності підприємства;
- запропонувати методи, технології, інструменти та напрями зростання інтелектуальної складової в діяльності підприємств, спрямовані на ефективне використання інтелекту особи чи групи осіб;
- розробити підходи до формування та ефективного функціонування інтелектуалізованої системи управління підприємством;
- запропонувати методичний підхід до розрахунку рівня інтелектуалізації діяльності підприємства;
- розробити графоаналітичну просторову модель інтелектуалізації діяльності підприємств з інтерпретацією її простору, визначення рівня та основних характеристик;
- визначити стан інтелектуалізації та розробити рекомендації щодо підвищення її рівня на підприємствах нафтогазової галузі.

*Об'єктом дослідження* виступають процеси інтелектуалізації діяльності підприємств.

*Предметом дослідження* є теоретичні, методологічні, практичні основи діяльності підприємств на засадах інтелектуалізації.

**Методи дослідження.** Теоретичною і методологічною основою дисертації стали положення економічної теорії, менеджменту, соціології, психології та інших дисциплін, які вивчають поведінку людини та інших суб'єктів ринку. Емпіричною базою дослідження є праці вітчизняних і зарубіжних вчених із проблем формування та використання інтелектуальної складової у процесах господарської діяльності, дані фінансової звітності та результати діагностики персоналу нафтогазових підприємств.

В роботі було використано сучасні загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, а саме: індукції і дедукції – у процесі дослідження теоретико-методологічних основ, передумов та очікуваних результатів інтелектуалізації; системного підходу – для удосконалення та розробки технологій, інструментів, моделей інтелектуалізації діяльності підприємств; аналізу і синтезу – з метою

оцінювання головних аспектів, визначення потреб та засобів реалізації процесів інтелектуалізації діяльності суб'єктів господарювання НІК України; факторного аналізу – для виокремлення чинників, які впливають на рівень інтелектуалізації діяльності; графоаналітичні – для просторового моделювання інтелектуалізації діяльності з метою прийняття управлінських рішень.

**Науковою новизною отриманих результатів є:**

*вперше:*

науково обгрунтовано використання коефіцієнту інтелектуалізації діяльності підприємства ( $K_{ДП}$ ), яким враховано традиційно-стандартизоване та нестандартне виконання завдань персоналом суб'єкта господарювання, що дає змогу пов'язувати результати діяльності і розвитку підприємства з рівнем інтелектуалізації управлінців та виконавців, ідентифікувати характеристики інтелектуалізації його діяльності з подальшою можливістю визначення варіантів та сценаріїв розвитку організаційного утворення для формування необхідних управлінських впливів;

запропоновано поняття «реальний» та «номінальний» рівень інтелектуалізації діяльності персоналу підприємства, які базуються на попередньому поділі управлінських рішень на оптимальні (ОУР) та неоптимальні (НУР) в результаті сформульованого припущення про необмежену та обмежену ефективність діяльності особи-управлінця і надають можливість визначення і оцінки реального стану й умов досягнення підприємством високого, низького або незадовільного рівня розвитку та формування концептуальної структури інтелектуалізованої системи управління підприємством;

обгрунтовано науково-методичний підхід для розрахунку рівня інтелектуалізації діяльності підприємства, яким передбачено отримання кількісної характеристики рівня інтелектуалізації персоналу та його готовності використовувати сучасні технології і технічні засоби, що створює можливість ідентифікації причин відхилення досягнутих результатів від запланованих з метою формування відповідних управлінських впливів;

*удосконалено:*

процедури структурування елементів економічного потенціалу підприємства, які дали змогу продемонструвати, що процес формування здійснюється з використанням інтелектуального потенціалу наявних людських ресурсів і, на відміну від існуючих, дозволяють довести, що економічний потенціал визначається інтелектуальною наповненістю та «потенціалом інтелектуалізації» усіх його структурних елементів;

дефініцію «інтелектуалізація» шляхом інтерпретації останньої як неперервного і нескінченного процесу нарощування інтелекту персоналу підприємства, що, на відміну від відомих, дає змогу розширити її трактування і розуміння не як зростання частки розумової праці, а процесу, що дає можливість удосконалювати діяльність суб'єкта господарювання;

інтерпретацію графічної моделі взаємодії основних груп впливу підприємства в процесі інтелектуалізації, яка, на відміну від відомих, демонструє

їх гармонізовану взаємодію і створює можливості управління цим процесом аж до повного злиття і формування зони спільних цілей та інтересів всіх учасників, з набуттям потенціалу взаємозаміни, взаємодоповнення і визначення напрямів дій щодо нарощування рівня інтелектуалізації;

науково-методичний підхід до формування результатів діяльності підприємства (Re-) на основі трансформації інтелектуальної активності персоналу, яким, на відміну від відомих, передбачено можливість безпосереднього, опосередковано-стимулюючого та комбінованого впливу суб'єкта управління на процеси функціонування об'єкта, що забезпечує ефективність використання як наявного інтелектуального потенціалу персоналу об'єкта, так і ефективність діяльності управлінського персоналу суб'єкта за рахунок зростання рівня інтелектуального розвитку;

класифікацію методів інтелектуалізації за характером дії на об'єкт, напрямом інтелектуалізації, впливом на інтелектуальну активність та мотиваційними характеристиками, яка, на відміну від існуючих, дає можливість формувати і використовувати такі механізми управлінського впливу, які забезпечують найбільш ефективний результат (результат інтелектуалізації) без постійного втручання суб'єкту керуючої системи;

*набули подальшого розвитку:*

теоретичне обґрунтування процесів кругообігу доходів і витрат у ринковій економіці з позиціонуванням підприємства серед макроекономічних суб'єктів та врахуванням впливу на його доходи і витрати рівня інтелектуалізації, що, дало змогу виявити залежність результатів діяльності від поширення процесів інтелектуалізації на відповідні ринки та діяльність інших учасників кругообігу;

інтерпретація людського капіталу підприємства, в основу якої покладено поділ його людських ресурсів на фізичні та інтелектуальні з ідентифікацією у складі останніх персоналізованих та структурно-ринкових складових, які в процесі використання поводять себе як активні та пасивні інтелектуальні ресурси, що дає можливість підвищити ефективність впливу на процес формування людського капіталу підприємства;

процедура інтерпретації бізнес-процесів підприємства з адаптацією останньої до потреб інтелектуалізації управлінського та виконавчого персоналу, якою, на відміну від відомих, результат діяльності підприємства демонструється як наслідок взаємодії інтелектуалізованого суб'єкта та об'єкта, що дає змогу ефективно формувати та реалізовувати цілі і завдання в системі забезпечення інтелектуалізації персоналу підприємства;

графоаналітична модель для представлення результатів інтелектуалізації діяльності підприємства, якою, на відміну від існуючих, демонструється залежність досягнутих ним результатів від рівня інтелектуалізації персоналу, а також надається можливість використання коефіцієнта трансформації ресурсів у результати, що дає змогу позиціонувати підприємство у просторі моделі з метою формування доцільних управлінських впливів;

підходи до проведення фінансово-економічного аналізу результатів діяльності підприємства, якими, на відміну від відомих, передбачено пріоритетне аналізування показників, сформованих з використанням результатів інтелектуалізації персоналу суб'єкта та об'єкта управління і які дають змогу порівнювати отримані результати з їх потенційно очікуваними значеннями.

**Практичне значення дослідження** полягає в тому, що основні теоретичні результати і висновки дослідження були доведені до конкретних рекомендацій, апробовані й прийняті до впровадження.

До результатів, що мають найбільш практичне значення, належать методи оцінки інтелектуалізації системи менеджменту підприємств та державних установ; формування та функціонування системи організаційного забезпечення інтелектуалізації діяльності виконавчого персоналу; концепція комплексної інтелектуалізації діяльності підприємства; програми перепідготовки та підвищення кваліфікації персоналу засобами формальної та неформальної освіти; зростання частки інтелекту у реалізації бізнес-процесів на підприємстві; організаційні заходи підвищення інтелектуальної активності персоналу.

Практичне використання результатів дисертаційної роботи підприємствами, державними установами, науковими та навчальними закладами підтверджене відповідними довідками про впровадження, виданих автору такими організаціями як: ДП «Науково-дослідний інститут нафтогазової промисловості» (№ 57-10-188 від 15.03.2016 р.), СП «Бориславська нафтова компанія» (№ 13/25 від 15.12.2015 р.), ПАТ «Прикарпаттяобленерго» (091/4904 від 21.07.2015 р.), ПАТ «Укртрансгаз» (10048/16-004 від 03.08.2015 р.), УМГ «Прикарпаттрансгаз» (№ 3010/07-02 від 21.07.15 р.), ПАТ «Укргазвидобування» (№ 11/1-382 від 04.11.2015 р.), Верховинська РДА Івано-Франківської області (№ 71/1-12/06 від 18.02.2016 р.).

Наукові розробки автора використовуються в навчальному процесі Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу при викладанні навчальних курсів «Економічна теорія та сучасні економічні проблеми», «Психологія управління та конфліктологія», «Кадровий менеджмент», «Інтелектуальна власність» слухачам Інституту післядипломної освіти, а також під час проведення курсів підвищення кваліфікації за напрямом «Інтелектуалізація діяльності підприємств і організацій нафтогазової галузі України» (довідка № 46-12-68 від 15.07.2016 р.)

**Особистий внесок здобувача.** Усі наукові результати, викладені в дослідженні, отримані автором особисто. З опублікованих у співавторстві наукових праць автором використано тільки ті ідеї і положення, які є результатом особистої роботи.

**Апробація результатів роботи.** Основні положення та результати дослідження були апробовані на міжнародних і всеукраїнських наукових та науково-практичних конференціях, семінарах, зокрема: III-й Міжнародній науково-практичній конференції «Стратегія інноваційного розвитку економіки: бізнес, наука, освіта» (м. Харків, 6-9 квітня 2011 р.); IX-й Міжнародній науково-



технічній конференції «Еколого-економічні проблеми Карпатського Євротрону „ЕЕПКС-2012» (м. Івано-Франківськ, 29-31 жовтня 2012 р.); IV-й Всеукраїнській науково-практичній конференції: «Теорія та практика стратегічного управління розвитком галузевих і регіональних суспільних систем» (м. Івано-Франківськ, 15-17 травня 2013 р.); IX-й Міжнародній науково-практичній конференції «Нафта і газ України 2013» (м. Яремче, 4-6 вересня 2013 р.); II-й Міжнародній науково-практичній конференції «Стратегічні імперативи сучасного менеджменту» (м. Київ, 22-23 травня 2014 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Прогнозування соціально-економічного розвитку національної економіки» (м. Дніпропетровськ, 26-27 грудня 2014 р.); V-й Міжнародній науково-практичній конференції «Теорія і практика стратегічного управління розвитком галузевих і регіональних суспільних систем» (м. Івано-Франківськ, 20-22 травня 2015 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Фактори сталого розвитку сучасної держави в умовах інноваційної економіки» (м. Дніпропетровськ, 4-5 грудня 2015 р.); Міжнародній науковій конференції «Україна-ЄС. Сучасні технології, економіка та право» (Словацька Республіка-Польща, 19-23 квітня 2016 р.).

**Публікації.** За темою дисертації опубліковано 49 наукових праць із загальним обсягом авторського матеріалу 38,95 друк. арк. (з яких особисто автору належить 29,35 друк. арк.), зокрема: 1 одноосібна монографія, 2 монографії у співавторстві і 3 колективних, 20 наукових статей у фахових виданнях, з яких 3 – у виданнях, що входять у наукометричні інформаційні бази; 1 публікація – в інших виданнях, що входять у наукометричні інформаційні бази, 5 наукових праць в інших виданнях та 17 – у матеріалах наукових конференцій.

**Структура і обсяг роботи.** Дисертація складається із вступу, п'яти розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Повний обсяг дисертації становить 494 сторінки (у тому числі основного тексту – 394 сторінки). Робота містить 20 таблиць та 33 рисунки, 12 додатків на 48 сторінках. Список використаних джерел складається із 464 найменувань на 52 сторінках.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ

У вступі обґрунтовано актуальність теми дисертації, визначено зв'язок роботи з науковими темами, сформульовано мету, завдання, об'єкт, предмет і методи дослідження, розкрито наукову новизну, практичне значення і апробацію результатів.

У першому розділі «Теоретико-методологічні основи інтелектуалізації» на основі аналізу теоретичних концепцій визначено суть явища інтелектуалізації; ідентифіковано основні напрями та проблеми зростання частки інтелекту у діяльності СЕС; встановлено взаємозв'язок між інтелектуальним розвитком суспільства та інтелектуалізацією діяльності підприємств; розширено понятійно-категоріальний апарат процесу інтелектуалізації.

В результаті узагальнення підходів до визначення основних характеристик і суті явища та процесу інтелектуалізації, враховуючи нагромаджений практичний досвід, дефініцію «інтелектуалізація» детерміновано як неперервний, нескінченний, динамічний процес, який супроводжує діяльність СЕС будь-якого рівня у всіх сферах, забезпечує виникнення, розвиток і функціонування індивідуального та групового інтелекту, сприяє покращенню його якісних характеристик, формує людський ресурс, здатний до творчого аналізу та синтезу інформації, організації та здійснення виробничих процесів, генерування й реалізації власних та залучених ідей.

З використанням базової графічної інтерпретації моделі взаємодії основних учасників СЕС представлено модель гармонійно-інтелектуалізованої взаємодії сфер діяльності СЕС, яка, на відміну від існуючої, передбачає, по-перше, зміну тріади «влада-бізнес-наука» на «виробництво-персонал-освіта та наука», по-друге, застосування квадро-спіралі в результаті поділу сфери персоналу на дві частини: управлінську та виконавчу (рис. 1).

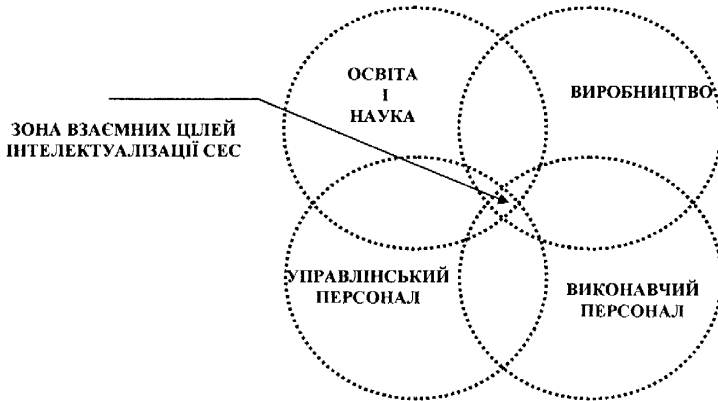


Рис. 1. Адаптована графічна інтерпретація моделі гармонійно інтелектуалізованої взаємодії сфер діяльності СЕС

Виходячи з вище наведеного, ланцюг забезпечення інтелектуалізації діяльності СЕС матиме такий вигляд: розвиток інтелектуальної складової персоналу (управлінського та виконавчого) відбувається за допомогою отримання нових знань, частина яких трансформується в наукові (інтелектуалізовані освітня та наукова сфери), а інші знання трансформуються в інтелектуальні проекти (інтелектуальний розвиток виробництва), які втілюються в інноваційні продукти.

З метою демонстрації особливостей інтелектуалізованої взаємодії осіб, підприємств, держави реінтерпретовано схему ринкового кругообігу, що дало можливість дослідити процес перетворення суспільної інтелектуалізації в інтелектуалізований розвиток підприємств як активних учасників економічних відносин. При цьому, запропоновано традиційний кругообіг доходів і витрат в

ринковій економіці розглядати як інтелектуалізований, а умовою успішної кількісно-якісної взаємодії в тріаді держава–домогосподарство–підприємство визначено готовність (організаційно-управлінська, фінансово-економічна та техніко-технологічна) всіх учасників до підтримки, сприйняття та поширення процесів інтелектуалізації в межах інтелектуалізованого кругообігу.

З метою уточнення та розширення понятійно-категоріального апарату інтелектуалізації діяльності підприємств структуру ресурсів суб'єкта господарювання запропоновано розглядати з врахуванням їх інтелектуальної забезпеченості. При цьому, обґрунтовуючи необхідність поділу інтелектуальних ресурсів підприємства на інтелектуальні ресурси фінансової та матеріально-технічної сфери діяльності суб'єкта господарювання, понятійно-категоріальний апарат, який відображає особливості та характерні риси процесів інтелектуалізації доповнено поняттям „ресурси інтелектуалізації підприємства”, які визначено як сукупність людських та нематеріальних активів суб'єкта господарювання, що супроводжують його функціонування за різними напрямками ділової активності.

Враховуючи визначальну роль інтелектуальної складової в економічному потенціалі підприємства, порядок формування останнього представлено у вигляді схеми (рис. 2), яка дає можливість встановити, що інтелектуальний потенціал – це основа формування та функціонування інших його видів, яка визначає інтелектуальну наповненість структурних елементів економічного потенціалу.

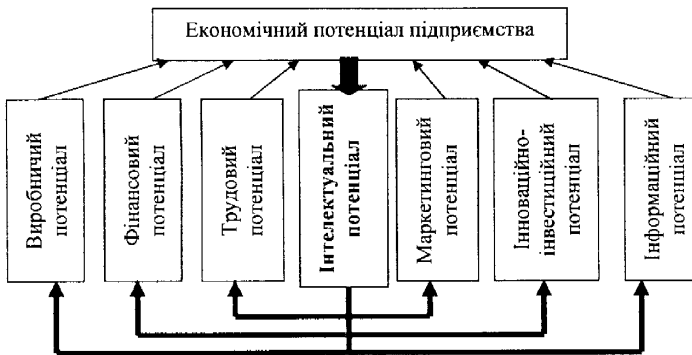


Рис. 2. Структурна схема порядку формування економічного потенціалу підприємства

Здатність (готовність) суб'єкта господарювання у певний час мобілізувати свої інтелектуальні можливості з максимальною ефективністю у процесі взаємодії інтелекту з усіма структурними елементами економічного потенціалу запропоновано розглядати як «потенціал інтелектуалізації підприємства».

Таким чином, уточнене трактування інтелекту, знань, інформації, інтелектуального капіталу, реінтерпретація інтелектуальних ресурсів і інтелектуального потенціалу в ресурси та потенціал інтелектуалізації дали змогу сформувати необхідний дефініційний набір для подальшого використання в

теоретико-методологічних та прикладних дослідженнях процесу інтелектуалізації на підприємствах різних видів економічної діяльності.

У другому розділі «Передумови та очікувані наслідки інтелектуалізації діяльності підприємств» уточнено суть, структуру, порядок формування та використання інтелектуальних ресурсів підприємства; визначено основні складові інтелектуалізації бізнес-процесів підприємства; продемонстровано та обґрунтовано залежність інтелектуальної активності персоналу від інтелектуалізації функцій і процесів управління; детерміновано взаємозв'язок результатів інтелектуалізації та господарської діяльності підприємств.

За результатами наведеного в роботі критичного аналізу підходів вітчизняних та зарубіжних авторів до визначення категорії „інтелектуальні ресурси” сформульовано суть таких дефініцій як активні, пасивні, персоналізовані та структурно-ринкові інтелектуальні ресурси. На цій основі запропоновано схему формування участі людини як носія інтелекту у процесах виробничо-господарської діяльності підприємства (рис. 3).



Рис. 3. Структурна схема формування людського капіталу підприємства

В результаті ідентифікації бізнес-процесів та людських ресурсів підприємства як об'єктів інтелектуалізації визначено поняття «інтелектуалізація бізнес-процесу», яке запропоновано розглядати як комплекс взаємопов'язаних управлінських, організаційних та техніко-технологічних заходів, спрямованих на зростання частки інтелектуальної праці у реалізації бізнес-процесів підприємства з метою поліпшення показників як самого бізнес-процесу, так і підприємства загалом. Встановлено, що головним суб'єкт-об'єктом процесів, які спрямовані на зростання частки інтелектуальної праці у ресурсах та технологіях бізнес-процесів виступає людина, яка прямо чи опосередковано впливає на інтелектуалізацію.

Прямий вплив особи – це прийняття нею рішень або їх виконання щодо залучення, створення, використання, удосконалення тих чи інших ресурсів та технологій, відповідної якості, з використанням власного інтелекту. Опосередкованість впливу зумовлена, в першу чергу тим, що для виконання завдань залучаються і використовуються ресурси та технології, які містять частку раніше застосованого інтелекту до їх створення.

Вплив інтелектуальної активності управлінського персоналу ( $I_M$ ) на результати діяльності суб'єкта господарювання ( $Res$ ), запропоновано розглядати з точки зору безпосередньої, опосередковано-стимулюючої або комбінованої участі у їх формуванні. Опосередковано-стимулююча участь передбачає залучення інтелектуальної активності виконавчого персоналу ( $I_p$ ), а комбінований вплив на  $Res$  – це найбільш прийнятний спосіб формування підприємством доданої вартості, за якого найефективніше використовується наявний інтелектуальний потенціал. При цьому, очевидно є пріоритетна роль  $I_M$  у  $Res$ , завдяки якій формується комплекс рішень на основі нових ідей щодо процесів, технологій, процедур та інструментарію управлінського впливу як на  $Res$ , так і на  $I_p$ .

Внаслідок детермінації залежності між результатами інтелектуалізації та діяльністю підприємств показники, які ілюструють діяльність суб'єкта господарювання запропоновано групувати у відповідності до характеристик фінансової (FA), виробничої (внутрішніх бізнес-процесів) (IA), маркетингової (зовнішніх бізнес-процесів) (MA) та персонал-орієнтованої сфери (SA), з метою демонстрації особливостей функціонування підприємства на засадах інтелектуалізації в контексті сфер його активності.

Розгляд діяльності підприємства у вигляді сукупності завдань, які реалізує управлінський та виконавчий персонал дав можливість сформулювати авторський підхід до оцінки результатів інтелектуалізації суб'єкта господарювання. Його суть полягає у розрахунку коефіцієнта інтелектуалізації діяльності підприємства за формулою:

$$K_{дп} = \frac{OT}{IT} = \frac{OT}{ST + OT}, \quad (1)$$

де  $IT$  – загальна кількість завдань, виконання яких передбачене всіма процесами діяльності підприємства за фінансовою, виробничою, маркетинговою та персонал-орієнтованою сферами активності;  $ST$  – завдання, які виконуються традиційно-стандартизовано із застосуванням відомих алгоритмів, технологій та типових засобів;  $OT$  – завдання, які виконуються на основі використання нових (неповторних, оригінальних, унікальних) або нестандартного застосування відомих засобів та підходів у принципово нових ситуаціях, які не мають аналогів у минулому.

Враховуючи порядок розрахунку, значення  $K_{дп}$  запропоновано розглядати в інтервалі від 0 до 1, а їх відповідність рівню та характеристиці інтелектуалізації діяльності підприємства представлено в табл. 1.

**Відповідність значень  $K_{i,ш}$  рівню інтелектуалізації діяльності підприємства**

Інтервал значень $K_{i,ш}$	Рівень інтелектуалізації	Характеристика рівня інтелектуалізації
0-0,40	низький	Переважає більшість завдань на підприємстві виконуються із застосуванням традиційно-стандартизованих підходів, засобів, технологій, інструментарію.
0,41-0,60	середній	Частина завдань (близько 50%), пов'язаних з реалізацією бізнес-процесів у фінансовій, виробничій, маркетинговій та персонал-орієнтованій сфері діяльності підприємства виконуються із застосуванням результатів творчої інтелектуальної діяльності.
0,61-1,0	високий	Більшість або 100% від загальної кількості завдань, передбачених регламентом бізнес-процесів виконуються із застосуванням результатів творчої інтелектуальної діяльності.

Співставлення інтервалів значень та характеристик рівнів інтелектуалізації діяльності підприємства з шкалою оцінювання рівня його розвитку (високий, відповідний, обмежений) дало змогу встановити три варіанти розвитку суб'єкта господарювання, кожний з яких характеризується трьома сценаріями діяльності, які дають змогу, по-перше, ідентифікувати характеристики, які описують залежність економічних результатів від інтелектуалізації, по-друге, продемонструвати прогнозований сценарій діяльності для прийняття заходів щодо його коригування.

У третьому розділі «Технології, інструменти та моделі інтелектуалізації діяльності підприємств» проаналізовано методи, технології, інструменти та напрями зростання інтелектуальної складової в діяльності підприємств; розроблено концептуальну структуру інтелектуалізації системи менеджменту підприємства; визначено основні підходи до формування та функціонування системи забезпечення підвищення рівня інтелектуального потенціалу персоналу підприємства; проведено графоаналітичне моделювання процесів інтелектуалізації діяльності підприємств.

Зважаючи на те, що методи інтелектуалізації аналогічно до методів управління формують ціленаправлений вплив на персонал підприємства і визначають поведінку людей при реалізації процесів, акцентовано увагу на їх мотиваційних характеристиках за трьома групами: економічні, організаційно-розпорядчі та соціальні, які, в свою чергу, запропоновано поділяти за критерієм впливу на інтелектуальну активність: підтримуючі, стимулюючі та розвиваючі, а також за критерієм прямої та опосередкованої (непрямої) дії на інтелектуальну діяльність.

Базова модель інтелектуалізації діяльності підприємства сформована з врахуванням того, що господарська діяльність, як правило, передбачає використання не однієї, а одночасно декількох управлінських технологій, в залежності від ситуації, яка склалася у зовнішньому середовищі та всередині організації. При цьому, необхідно вести мову про інтелектуалізацію діяльності як комплексне явище, а технологію характеризувати як комплексну технологію інтелектуалізації (КТИ). КТИ – це сукупність інтелектоорієнтованих управлінських технологій (ІОУТ), які реалізуються на основі ефективного використання інтелекту особи чи групи осіб з метою збільшення його частки в процесах діяльності підприємства, зміст яких запропоновано формулювати таким чином: порядок прийняття доцільних та оптимальних управлінських рішень і дій управлінців, спрямованих на ефективну реалізацію стратегічних завдань підприємства, політики клієнтоорієнтованості, якості, процесів бюджетування, бенчмаркінгу, реінжинірингу, аутсорсингу та інших, з використанням концепції інтелектокористування.

Ототожнюючи завдання, які виконують управлінці, використовуючи нові ідеї, пропозиції та інші результати творчої діяльності з управлінськими рішеннями (УР) та враховуючи високу ймовірність їх прийняття в умовах дії одного або декількох обмежувальних факторів, під номінальною інтелектуалізацією запропоновано розуміти такий її рівень, який не відповідає високим результатам господарського розвитку і сформований прийнятими УР особою-управлінцем, якому притаманні обмеження ефективності діяльності. До числа останніх віднесено: невміння управляти собою, розмиті особисті цінності, неконкретні особисті цілі, зупинений саморозвиток, недостатність навиків вирішувати проблеми, недостатність творчого підходу, слабкі навички керівництва, невміння навчати, низька спроможність створювати команди. Вважаючи будь-яке УР інтелектуалізованим, зроблено припущення про супровід практики господарювання підприємства рішеннями, які прийняті управлінцями з «обмеженими» та «необмеженими» можливостями. УР в умовах «необмежених» можливостей особи-управлінця запропоновано вважати оптимальними управлінськими рішеннями (ОУР), а ті, які супроводжуються «обмеженими» можливостями – неоптимальними управлінськими рішеннями (НУР).

Запропоновано алгоритм набуття підприємством статусу суб'єкта господарювання з реальним (достатнім) або номінальним (недостатнім або відсутнім) рівнем інтелектуалізації діяльності (рис. 4).

Головною метою формування концепції інтелектуалізованої системи управління підприємством (ІСУП) визначено випереджаюче (превентивне) подолання несприятливих чинників, які здійснюють негативний вплив на керований об'єкт і сприяють зростанню частки номінального рівня інтелектуалізації діяльності суб'єкта господарювання. Використання запропонованого концептуального підходу до інтелектуалізації менеджменту дасть можливість підприємству уникнути ситуації, при якій виникає необхідність долати управлінські обмеження за результатами низьких показників рівня розвитку.



Рис. 4. Блок-схема досягнення підприємством реального та номінального рівня інтелектуалізації діяльності

З врахуванням вище наведеного, структуру ІСУП, сформовану з метою досягнення реального рівня інтелектуалізації діяльності, представлено у вигляді схеми, яка нагадує відому в економічній науці структуру продуктивних сил, демонструє концептуальні підходи до формування системи менеджменту в умовах економіки знань (рис. 5) і дає змогу зробити такі висновки:

1. ІСУП – це сукупність особистих факторів інтелектуалізації управління, яку утворюють люди з їх орієнтованістю, здатністю та готовністю інтелектуалізувати як власну діяльність, так і діяльність організації загалом, а також об’єктивних (матеріально-речових) факторів, що включають засоби, з допомогою яких зростає частка інтелекту в управлінській праці.

2. Центральне місце в ІСУП належить людині (інтелектуальному керівнику) з її якісними та професійними характеристиками, які формують здатність генерувати нові ідеї та пропозиції з їх подальшим застосуванням у процесі прийняття управлінського рішення.

3. Матеріально-речові фактори ІСУП цілком виправдано можна вважати продовженням людського розуму (матеріально-речовим результатом інтелектуальної активності). Будь-який елемент, що їх формує завжди виступає в ролі „підсилювача” інтелектуальних можливостей особи-управлінця.

Таким чином, встановлено, що існує необхідна та достатня умови інтелектуалізації управлінської діяльності. Перша – це особисті якості інтелектуального керівника, інші – його професійна підготовка, забезпеченість та володіння інтелектуально-матеріальними засобами. У зв’язку з цим виникає необхідність як розширення кола передумов, які сприяють інтелектуалізованій діяльності, так і зосередження уваги на поелементній оцінці її факторів.





Рис. 5. Концептуальна структура інтелектуалізованої системи управління підприємством

Формування системи забезпечення інтелектуалізації персоналу (СЗІП) підприємства здійснено з врахуванням необхідності функціонування підсистем його відбору, формування та розвитку, а також мотивації та контролю, зважаючи на цілі, завдання, результати інтелектуалізації персоналу та діяльності підприємства (рис. 6). Відповідно до запропонованого на рис. 6 підходу до побудови СЗІП цілями та завданнями вхідних умов слід вважати:

- для господарської діяльності підприємства: ціль – підвищення прибутковості; завдання – досягнення високих результатів функціонування фінансової, виробничої, маркетингової та персонал-орієнтованої сфери;

- для інтелектуалізації персоналу: ціль – підвищення рівня інтелектуального потенціалу та інтелектуальної активності управлінського та виконавчого персоналу; завдання – орієнтованість функцій планування, формування, розвитку, мотивації та контролю на інтелектуальний розвиток персоналу підприємства;



Рис. 6. Система забезпечення інтелектуалізації персоналу підприємства

– для СЗІП підприємства: ціль – створення необхідних умов для інтелектуального розвитку та інтелектуальної активності персоналу підприємства; завдання – виділення підсистем, необхідних для забезпечення інтелектуалізації персоналу, визначення факторів та завдань для кожної з них.

Для обґрунтування необхідності графоаналітичного відображення процесів інтелектуалізації в контексті взаємодії суб'єкта та об'єкта управління використано відоме в управлінській науці представлення організації у вигляді типової управлінської пари «суб'єкт – об'єкт» з прямим впливом суб'єкта на об'єкт і зворотним зв'язком.

Враховуючи домінуючу роль інтелекту особи управлінця та виконавця у формуванні результатів діяльності організації, аналітичний опис схеми охопленої зворотним зв'язком типової управлінської пари з урахуванням інтелектуалізації персоналу реінтерпретовано шляхом представлення коефіцієнтів трансформації  $K_{ТРСБ}$ ,  $K_{ТРСУ}$ ,  $K_{ТРОУ}$  з урахуванням безпосередньої участі у їх формуванні осіб з числа управлінського (СУ) та виконавчого (ОУ) персоналу організації,

необхідності пов'язати їх значення не стільки з об'єктивними показниками витрат ресурсів та результатами господарської діяльності, як із суб'єктивними передумовами. В результаті отримано такі функціональні залежності:

$$K_{TPCR} = F(LI_{COY}); K_{TPCY} = F(LI_{CY}); K_{TPOY} = F(LI_{OY}), \quad (2)$$

де  $LI_{COY}$  – рівень інтелектуалізації персоналу підприємств, установ, організацій або інтегральний коефіцієнт інтелектуалізації персоналу;  $LI_{CY}$  – рівень інтелектуалізації управлінського персоналу (CY);  $LI_{OY}$  – рівень інтелектуалізації виконавчого персоналу (CY).

При цьому,  $LI_{COY}$ ,  $LI_{CY}$  та  $LI_{OY}$  перебувають у прямій залежності від таких характеристик осіб управлінців та виконавців як особисті якості інтелектуального керівника ( $PQ_{M(CY)}$ ) та інтелектуального виконавця ( $PQ_{P(OY)}$ ), рівень їх професійної підготовки ( $PT_{M(CY)}$  та  $PT_{P(OY)}$ ), а також готовність до використання (рівень володіння) в господарських процесах сучасних технологій та технічних засобів ( $LT_{M(CY)}$  та  $LT_{P(OY)}$ ).

Виходячи з необхідності отримання кількісної характеристики рівня інтелектуалізації управлінського та виконавчого персоналу підприємства, беручи до уваги авторську вибірку особистісних параметрів-характеристик якостей та професійності інтелектуальних працівників, запропоновано порядок розрахунку  $LI_{CY}$  та  $LI_{OY}$  з використанням вагових коефіцієнтів. При цьому, вибір останніх здійснено на основі узагальнення думок експертів у галузі психології, економіки, управління з використанням методу Дельфі для досягнення максимальної узгодженості кількісних оцінок. За результатами проведених практичних заходів та теоретичних обґрунтувань отримуємо:

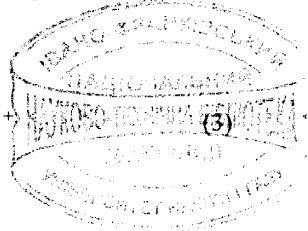
- для управлінського персоналу (CY):

$$LI_{CY} = \frac{1}{3} \times \left( \frac{1}{5} \times \frac{\sum_{i=1}^N RC_{M_i}}{N} + \frac{1}{5} \times \frac{\sum_{i=1}^N RJ_{M_i}}{N} + \frac{1}{5} \times \frac{\sum_{i=1}^N AP_{M_i}}{N} + \frac{1}{5} \times \frac{\sum_{i=1}^N AI_{M_i}}{N} + \frac{1}{5} \times \frac{\sum_{i=1}^N RT_{M_i}}{N} + \frac{1}{3} \times \left( \frac{1}{2} \times \frac{\sum_{i=1}^N MT_{M_i}}{N} + \frac{1}{2} \times \frac{\sum_{i=1}^N ST_{M_i}}{N} \right) + \frac{1}{3} \times \frac{\sum_{i=1}^N LT_{M_i}}{N} \right) \quad (3)$$

- для виконавчого персоналу (OY):

$$LI_{OY} = \frac{1}{3} \times \left( \frac{1}{5} \times \frac{\sum_{i=1}^K RC_{P_i}}{K} + \frac{1}{5} \times \frac{\sum_{i=1}^K RJ_{P_i}}{K} + \frac{1}{5} \times \frac{\sum_{i=1}^K AP_{P_i}}{K} + \frac{1}{5} \times \frac{\sum_{i=1}^K AI_{P_i}}{K} + \frac{1}{5} \times \frac{\sum_{i=1}^K RT_{P_i}}{K} + \frac{1}{3} \times \frac{\sum_{i=1}^K PT_{P_i}}{K} + \frac{1}{3} \times \frac{\sum_{i=1}^K LT_{P_i}}{K} \right), \quad (4)$$

де  $RC_{M_i}$ ,  $RC_{P_i}$ ,  $RJ_{M_i}$ ,  $RJ_{P_i}$ ,  $AP_{M_i}$ ,  $AP_{P_i}$ ,  $AI_{M_i}$ ,  $AI_{P_i}$ ,  $RT_{M_i}$ ,  $RT_{P_i}$ ,  $LT_{M_i}$ ,  $LT_{P_i}$  – відповідно, рівень готовності до постійних змін в організації, інноваційної здатності, людино- та інтелектоорієнтованості, готовності до командної роботи, використання сучасних технологій та технічних засобів і-ої особи з числа управлінського та виконавчого персоналу підприємства;  $MT_{M_i}$ ,  $ST_{M_i}$  – рівень загальноуправлінської та специфічної професійної підготовки особи-управлінця;  $PT_{M_i}$  – рівень професійної підготовки особи-виконавця;  $N, K$  – кількість осіб з числа управлінського та виконавчого персоналу підприємства.



Встановивши експертним шляхом, що параметри-характеристики управлінців та виконавців будь-якого суб'єкта господарювання однаковою мірою впливають на загальний рівень інтелектуалізації персоналу, його розрахунок запропоновано здійснювати таким чином:  $LI_{COY} = 0,5 \times LI_{CY} + 0,5 \times LI_{OY}$ , а коефіцієнт трансформації ресурсів у результати, який враховує рівень інтелектуалізації персоналу підприємства ( $K_{TP,LI_{COY}}$ ), зважаючи на необхідність досягнення його значень  $\geq 1$  за допомогою такої формули:

$$K_{TP,LI_{COY}} = 1 + LI_{COY}. \quad (5)$$

В такому випадку, процес трансформації ресурсів у результати з урахуванням рівня інтелектуалізації персоналу отримає такий вигляд:

$$W_{REZ} = K_{TP,LI_{COY}} \times W_{RES}, \quad (6)$$

де  $W_{REZ}$  – вартість ресурсів, які використовує підприємство,  $W_{RES}$  – вартість генерованого результату (обсяг реалізованої продукції чи послуг).

Для повномасштабної демонстрації інтелектуалізації діяльності підприємства використано тривимірний простір, який утворює геометричну фігуру у вигляді прямокутного паралелепіпеда з такими параметрами:  $h$  (вісь ординат Y) – це рівень інтелектуалізації управлінського персоналу або CY ( $LI_{CY}$ ),  $a$  (вісь абсцис X) – рівень інтелектуалізації виконавчого персоналу або OY ( $LI_{OY}$ ),  $a$  (вісь аплікату Z) – рівень інтелектуалізації використання засобів виробництва та технологій їх поєднання ( $LI_{ЗВ}$ ). За умови, якщо  $a$ ,  $a$ , та  $h$  приймають значення, які дорівнюють 1, то простір інтелектуалізації набуває вигляду куба, а відповідні рівні інтелектуалізації характеризуються максимальними значеннями ( $LI_{CY}=1$ ,

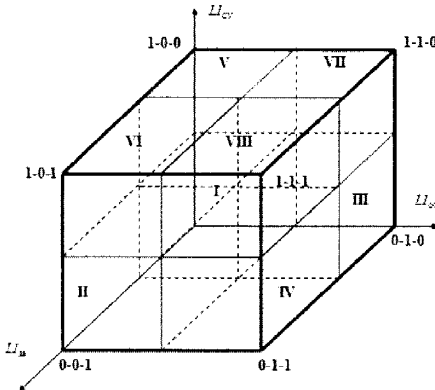


Рис. 7. Простір інтелектуалізації діяльності підприємства

$LI_{OY}=1$ ,  $LI_{ЗВ}=1$ ). На рис. 7 представлено простір інтелектуалізації діяльності підприємства, утворений шляхом поєднання складових, які характеризують інтелектуальний розвиток особистих та використання матеріально-речових факторів виробництва.

Отримання оцінок  $LI_{ЗВ}$  передбачає узагальнення думок експертів на основі анкетно-опитувальника, яка складається з  $N$ -ої кількості запитань, кожне з яких оцінюється експертом за  $M$  – бальною шкалою:

$$I_{ЗВ} = \frac{\sum_{j=1}^K \left( \sum_{i=1}^N M_i \right)}{K \times M}, \quad (7)$$

де  $K$  – загальна кількість експертів, які беруть участь в опитуванні;  $M$  – максимальна кількість балів, передбачена анкетною-опитувальником;  $N$  – кількість запитань, які включені до анкети-опитувальника;  $M_i$  – кількість балів, які отримані в результаті відповіді респондента на  $i$ -те запитання.

Утворений складовими інтелектуалізації діяльності підприємства об'єм паралелепіпеда або куба доцільно вважати об'ємом інтелектуалізації, а його значення – рівнем інтелектуалізації діяльності. В такому випадку, формула розрахунку загального рівня інтелектуалізації діяльності підприємства ( $LI$ ) буде мати такий вигляд:

$$LI = LI_{cy} \times LI_{oy} \times LI_{zv} . \quad (8)$$

Поділ простору інтелектуалізації діяльності підприємства на вісім зон або підпросторів дає змогу ідентифікувати ймовірні значення рівня інтелектуалізації та їх характеристику у відповідності до позиції, яку займає підприємство у просторі інтелектуалізації.

Таким чином, запропонований підхід до порядку розрахунку рівня інтелектуалізації діяльності підприємства, який базується на встановленні об'єму простору інтелектуалізації, утвореного трьома складовими, разом із можливостями позиціонування суб'єкта господарювання в одному з восьми виділених підпросторів дають можливість: по-перше, характеризувати стан процесу інтелектуалізації на підприємстві; по-друге, виявити необхідність та ступінь впливу на окремі складові для досягнення позиції у просторі з найвищим показником рівня інтелектуалізації.

**У четвертому розділі «Аналізування та оцінювання результатів господарювання та рівня інтелектуалізації діяльності нафтогазових підприємств»** виявлено основні проблеми та перспективи процесів інтелектуалізації в нафтогазовому комплексі (НГК) України; проаналізовано пріоритетні показники та передумови формування результатів діяльності нафтогазових підприємств; оцінено рівень інтелектуалізації діяльності суб'єктів господарювання НГК України за критеріями графічної просторової моделі.

Встановлено, що позитивні тенденції у діяльності НАК «Нафтогаз України», починаючи з кінця 2014, зафіксовані за об'єктивними результатами роботи основної нафтогазової компанії – це, в основному, наслідок дії прийнятих на найвищому управлінському рівні рішень, серед яких організаційно-технологічні рішення щодо диверсифікації поставок європейського газу в Україну та відносин з Російською Федерацією, запровадження законодавчих змін, пов'язаних з функціонуванням ринку газу, а також окремі удосконалення за основними напрямками операційної діяльності.

Узагальнення різної за формою та змістовним наповненням звітності ПАТ «Укрнафта», «Укргазвидобування», «Укртрансфата», «Укртрансгаз» та НАК «Нафтогаз України», дало можливість отримати такі значення коефіцієнтів трансформації ( $K_{ТрСЕС}$ ) (табл. 2).

**Коефіцієнти трансформації ( $K_{ТРСЕС}$ ) ресурсів у результати діяльності для суб'єктів господарювання НГК України**

Суб'єкти господарювання	Значення $K_{ТРСЕС}$				
	2011	2012	2013	2014	2015
ПАТ «Укрнафта»	1,16	1,24	1,47	1,49	1,52
ПАТ «Укргазвидобування»	0,95	0,97	1,03	1,07	1,16
ПАТ «Укртранснафта»	1,20	1,23	1,23	1,61	2,18
ПАТ «Укртрансгаз»	1,02	1,14	1,05	1,30	0,95
НАК «Нафтогаз України»	0,88	0,97	0,90	0,87	1,12

Виявлено, що головною особливістю трансформації в умовах господарської діяльності вітчизняної нафтогазової галузі, на наш погляд, слід вважати очевидну та достатню значну відмінність між динамікою процесів перетворення ресурсів у результати для окремих підприємств та НАК «Нафтогаз України». Аналізування пріоритетних показників та передумов формування результатів діяльності нафтогазових підприємств передбачало блок фінансово-економічного аналізу та блок оцінювання результатів інтелектуалізації діяльності суб'єктів господарювання НГК України.

Виконання завдань першого етапу дає змогу встановити, що головними «точками інтелектуалізації» або «місцями прикладання інтелекту» в нафтогазовій галузі України слід вважати:

- сферу управління залученням та використанням фінансових ресурсів нафтогазових підприємств, яка, насамперед, потребує змін, пов'язаних з рішеннями щодо формування обсягу власного капіталу та фінансових витрат, залучення обігових коштів, а також контролю за обсягами дебіторської та кредиторської заборгованості;

- виробничу, комерційну, фінансову та інші сфери діяльності управлінського та виконавчого персоналу суб'єктів господарювання вітчизняного НГК, головним завданням якого має стати усвідомлення необхідності та володіння можливостями для підтримання, поширення, а також примноження позитивних змін у розвитку нафтогазової галузі, джерелом яких стали перші кроки щодо її реформування.

Для виявлення джерел підвищення ефективності господарської діяльності нафтогазових підприємств, в тому числі, за рахунок зростання інтелектуальної складової у реалізації всіх процесів предметом подальших досліджень стали оцінки рівня інтелектуалізації відповідно до критеріїв, запропонованої просторової моделі.

Використаний діагностичний інструментарій передбачає: перше – встановлення рівня готовності управлінського та виконавчого персоналу до процесів інтелектуалізації шляхом розповсюдження та узагальнення результатів авторського опитувальника, зміст якого сформовано на основі попереднього

наукового досвіду автора, а також консультацій з галузевими експертами та фахівцями в сфері психології управління і психодіагностики; друге – визначення реальних та необхідних умов інтелектуалізації діяльності нафтогазових підприємств за результатами анкетування персоналу на предмет суб'єктивної задоволеності працівника своєю діяльністю, мотивів праці, рівня усвідомленості ролі інтелектуалізації в ефективній діяльності підприємства, якостей, якими повинен володіти персонал та характеру труднощів у його повсякденній роботі; третє – оцінку рівня інтелектуалізації управлінців та виконавців, використання ними засобів виробництва за допомогою відомих у науковій та навчальній літературі тестових методик, що дають змогу ідентифікувати рівень розвинутості якостей, притаманних інтелектуальному працівнику, а також шляхом залучення експертів з числа науковців-дослідників та фахівців-практиків.

Аналізування наданих управлінцями та виконавцями НГК України суб'єктивних оцінок 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, які отримані шляхом розповсюдження на підприємствах галузі авторської анкети-опитувальника, дало змогу дійти висновків:

1. Персонал 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 не сприйняті управлінцями 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 процесах своєї діяльності демонструють 31,3 %, 21 % та 16,9 % виконавців. Такі результати, на нашу думку, можуть свідчити про високу ймовірність досягнення підприємствами НГК України номінального рівня інтелектуалізації діяльності.

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

В межах реалізації графоаналітичного підходу до встановлення рівня інтелектуалізації діяльності нафтогазового підприємства здійснено кількісну оцінку особистих якостей персоналу, які визначені як важливі складові зростання частки інтелекту в господарських процесах. Крім того, розраховано інтегральний показник якості інтелектуальних керівників ( $Q_{М}$ ) та інтелектуальних виконавців ( $Q_{П}$ ) для окремого суб'єкта господарювання та НГК України, загалом. Зокрема,

встановлено, що управлінський персонал вітчизняної нафтогазової галузі характеризується  $Q_M = 0,87$ , а виконавчий –  $Q_{IP} = 0,80$ .

Для отримання інформації про рівень інтелектуалізації використання управлінцями та виконавцями галузевих суб'єктів господарювання сучасних технологій та технічних засобів ( $LT_{M(CV)}$  та  $LT_{IP(OV)}$ ) було обрано спосіб, який передбачає опитування персоналу з використанням авторського опитувальника. Узагальнення отриманих результатів здійснено шляхом трансформації середнього значення бальної оцінки, наданої респондентами у показники  $LT_{M(CV)}$  та  $LT_{IP(OV)}$  з діапазоном значень від 0 до 1 (табл. 3).

Таблиця 3

**Результати оцінок рівня використання персоналом галузевих структур у своїй діяльності сучасних технологій та технічних засобів**

Суб'єкти господарювання	Рівень використання персоналом сучасних технологій та технічних засобів	
	управлінським ( $LT_{M(CV)}$ )	виконавчим ( $LT_{IP(OV)}$ )
НАК «Нафтогаз України»	0,95	0,82
ПАТ «Укртрансгаз»	0,78	0,60
ПАТ «Укрнафта»	0,74	0,58
ПАТ «Укргазвидобування»	0,76	0,62
ПАТ «Укртранснафта»	0,77	0,65

Узагальнення оцінок, наданих експертами, шляхом використання формули (7) дало змогу отримати такі результати рівня професійної підготовки управлінців та виконавців (табл. 4).

Таблиця 4

**Результати експертного оцінювання рівня професійної підготовки персоналу галузевих структур**

Суб'єкти господарювання	Рівень професійної підготовки персоналу	
	управлінського ( $ST_M$ )	виконавчого ( $PT_{IP}$ )
НАК «Нафтогаз України»	0,75	0,85
ПАТ «Укртрансгаз»	0,70	0,77
ПАТ «Укрнафта»	0,72	0,80
ПАТ «Укргазвидобування»	0,69	0,75
ПАТ «Укртранснафта»	0,75	0,82

Виходячи з даних, наведених в таблиці 4, зробимо висновок, що керівний склад персоналу НГК України демонструє, загалом, середній рівень професійної підготовки.

За результатами проведеного експертного оцінювання рівня використання засобів виробництва та технологій їх поєднання ( $L_{ЗВ}$ ) у структурах НГК України встановлено, що  $L_{ЗВ}$  для НАК «Нафтогаз України» становить 0,67, ПАТ «Укртрансгаз» – 0,51, ПАТ «Укрнафта» – 0,51, ПАТ «Укргазвидобування» – 0,49, ПАТ «Укртранснафта» – 0,56.



Отримані результати дали можливість розрахувати рівень інтелектуалізації діяльності управлінського та виконавчого персоналу суб'єктів господарювання НГК України з метою подальшого використання його значень для ідентифікації коефіцієнта трансформації ресурсів у результати ( $K_{ТрЛ_{COY}}$ ) та позиціонування підприємства у просторі інтелектуалізації діяльності. З використанням моделей 3, 4 та запропонованого порядку розрахунку  $LI_{COY}$  отримуємо такі результати: для НАК «Нафтогаз України»  $LI_{COY} = 0,83$ , ПАТ «Укртрансгаз» – 0,74, ПАТ «Укрнафта» – 0,74, ПАТ «Укргазвидобування» – 0,74, ПАТ «Укртранснафта» – 0,78.

Важливим етапом процесу аналізування рівня інтелектуалізації діяльності персоналу НГК України стало перетворення  $LI_{COY}$  у коефіцієнт трансформації ( $K_{ТрЛ_{COY}}$ ), його порівняння з середніми фактичними значеннями ( $K_{ТрСРС}$ ), зафіксованими у табл. 5 та формулювання на цій основі відповідних висновків.

Таблиця 5

**Порівняння фактичних значень  $K_{ТрСРС}$  з розрахунковими, які враховують рівень інтелектуалізації діяльності персоналу суб'єктів господарювання НГК України**

Суб'єкти господарювання	Середнє фактичне значення $K_{ТрСРС}$	Розрахункове значення $K_{ТрЛ_{COY}}$	Відхилення (+/-)
НАК «Нафтогаз України»	0,94	1,83	- 0,89
ПАТ «Укртрансгаз»	1,09	1,74	- 0,65
ПАТ «Укрнафта»	1,38	1,74	- 0,36
ПАТ «Укргазвидобування»	1,04	1,74	- 0,70
ПАТ «Укртранснафта»	1,49	1,78	- 0,29

Наведені в таблиці 5 дані дають можливість зробити висновок про те, що усі аналізовані структури нафтогазової галузі України демонструють перевищення можливостей трансформування ресурсів у результати над рівнем їх реального перетворення.

Така ситуація може свідчити про недовикористання наявного потенціалу інтелектуалізації діяльності, сконцентованого на рівні управлінського і виконавчого персоналу та його можливостей використовувати засоби виробництва.

Завершальним етапом аналізування процесів зростання частки інтелекту в діяльності нафтогазових суб'єктів господарювання став розрахунок інтегрального показника рівня інтелектуалізації діяльності ( $LI$ ) та його позиціонування в просторі інтелектуалізації за критеріями графічної просторової моделі. Використовуючи формулу 8, отримуємо:

$$1) LI_{НАК^*НафтогазУкраїна} = 0,86 \times 0,81 \times 0,67 = 0,47;$$

$$2) LI_{ПАТ^*Укртрансгаз} = 0,77 \times 0,71 \times 0,51 = 0,28;$$

$$3) LI_{ПАТ^*Укрнафта} = 0,77 \times 0,71 \times 0,51 = 0,28;$$

$$4) LI_{ПАТ\text{ «Криводобування»}} = 0,76 \times 0,73 \times 0,49 = 0,27;$$

$$5) LI_{ПАТ\text{ «Укртрансгаз»}} = 0,8 \times 0,77 \times 0,56 = 0,34.$$

Як видно з наведених розрахунків, найвищий рівень інтелектуалізації демонструє НАК «Нафтогаз України», а рівень зростання частки інтелекту у діяльності інших структур НГК не перевищує 0,34. Зафіксовані значення показника  $LI$  свідчать про середній рівень інтелектуалізації діяльності всіх аналізованих суб'єктів господарювання нафтогазової галузі. При цьому, найбільший негативний вплив на  $LI$  має складова, яка визначає рівень інтелектуалізації використання засобів виробництва та технологій їх поєднання ( $LI_{зв}$ ).

У п'ятому розділі «Формування пропозицій щодо підвищення рівня та умов реалізації інтелектуалізації діяльності нафтогазових підприємств» визначено передумови реалізації процесів інтелектуалізації діяльності підприємств НГК України; розроблено заходи забезпечення комплексної інтелектуалізації діяльності нафтогазової галузі України; сформовано пропозиції та умови реалізації зростання рівня інтелектуалізації діяльності нафтогазових підприємств.

За результатами ідентифікації передумов реалізації процесів інтелектуалізації діяльності у нафтогазовій галузі України встановлено:

– суб'єкти господарювання, проявляючи низьку активність у процесах залучення молодих фахівців до роботи у своїх структурних підрозділах, не сприяють гармонізованому функціонуванню освітньої, персонал-орієнтованої та виробничої сфер з метою забезпечення високого рівня інтелектуалізації діяльності;

– починаючи з 2013 року структури НГК різко скоротили попит на освітні послуги, пов'язані з підвищенням кваліфікації персоналу, пропоновані, в тому числі, Івано-Франківським національним технічним університетом нафти і газу (ІФНТУНГ) як одним із провідних ВНЗ нафтогазового профілю (табл. 6);

*Таблиця 6*

**Обсяги підвищення кваліфікації слухачами Інституту післядипломної освіти (ІПО) ІФНТУНГ у 2012-2015 роках**

Слухачі ІПО	Кількість, осіб			
	2012	2013	2014	2015
<b>Всього</b>	286	275	214	143
<b>в т. ч. персонал нафтогазової галузі України</b>	226	199	41	45
з них:				
НАК «Нафтогаз України»	1	10	3	2
ПАТ «Укртрансгаз»	120	102	10	12
ПАТ «Укрнафта»	25	70	28	5
ПАТ «Укргазвидобування»	22	-	-	-
ПАТ «Укртрансгаз»	-	12	-	15
<b>Всього:</b>	168	194	41	34

– науково-дослідні організації, як структурні підрозділи суб'єктів господарювання НГК України, володіючи достатнім потенціалом для зростання частки інтелекту у виробничій сфері, не мають достатніх можливостей для реалізації необхідних та обґрунтованих техніко-технологічних змін, виконують наукові дослідження на замовлення своїх підприємств.

На прикладі діяльності ІФНТУНГ продемонстровано потенціал та перспективи розвитку з метою участі у процесах інтелектуалізації науково-дослідних секторів профільних навчальних закладів і на цій основі встановлено такі тенденції:

- у 2015 році обсяг прикладних наукових розробок зменшився на 5,7 %;
- відношення госпдогвірного до держбюджетного фінансування скоротилось з 1,78 у 2013 році до 0,8 у 2015 році;
- незначна кількість наукових розробок, представлених у дисертаційних роботах з 2010 по 2015 рр.. знайшла практичне втілення і використовується суб'єктами господарювання;
- найбільша кількість виданих професорсько-викладацьким колективом університету підручників, посібників, монографій та публікацій у вітчизняних, закордонних та наукометричних виданнях припадає на 2014 рік, а у 2015 році відбулось несуттєве зменшення за окремими показниками;
- наприкінці 2015 року в ІФНТУНГ прийнята комплексна цільова програма «Науково-організаційні засади нарощування видобутку вітчизняних нафти і газу та диверсифікації постачання енергетичних ресурсів для підвищення енергетичної безпеки України», яка, в першу чергу, повинна бути популяризована серед керівного складу персоналу нафтогазової галузі, погоджена з підприємствами, які реалізують процеси геологорозвідки, буріння, видобування та транспортування нафти і газу.

Таким чином, нафтогазова освіта, наука та персонал як сфери інтелектуалізації діяльності НГК України на сучасному етапі розвиваються паралельно, без тісної взаємодії, а спільні цілі у зростанні частки інтелекту характеризуються незначними проявами.

Сформовані для керівництва нафтогазової галузі та окремих суб'єктів господарювання завдання та заходи поділяються на дві групи. Перша – це завдання та заходи, які формують алгоритм (програму) дій, спрямованих на розробку стратегії ефективного управління використанням інтелектуально-ресурсного потенціалу НГК України з метою поступової трансформації НАК «Нафтогаз України» та інших управлінсько-виробничих структур у сучасні інтелектуальні організації, друга – ті, зміст яких визначає основні напрями та кроки стратегічних змін, які дають можливість досягти максимальної взаємодії та узгодженості процесів розвитку галузевої науки та освіти, виробництва, персоналу.

Головна ідея запропонованої програми – це масштабна оцінка використання нафтогазовою галуззю та належними до неї окремими суб'єктами

господарювання всіх видів наявного ресурсного забезпечення (з виділенням людських ресурсів та їх інтелектуального потенціалу) шляхом фактологічного та експертного дослідження його якісних і кількісних характеристик з комплексним використанням аналітичних інструментів SWOT-матриць, PR-матриць та ін. При цьому, основна гіпотеза полягає в тому, що дефіцит будь-якого виду ресурсів, необхідних для ефективного функціонування вітчизняного НГК, може бути замінено відповідними інтелектуальними продуктами з їх створення, пошуку і залучення, ефективного використання, економії, заміни тощо, генерованими управлінською та виконавчою складовими людських ресурсів нафтогазових підприємств.

Враховуючи необхідність фінансового забезпечення виконання комплексу науково-дослідних робіт, пов'язаних з попередньою підготовкою до формування та безпосередньою розробкою стратегії ефективного управління використанням інтелектуально-ресурсного потенціалу НГК України, джерелами їх фінансування визначено:

- базове фінансування основної діяльності наукових установ, наукових організацій та наукових досліджень у вищих навчальних закладах, рівень якого враховує щорічний індекс інфляції;
- кошти, що за рішенням Національної ради України з питань розвитку науки і технологій спрямовуються на конкурсне фінансування проектів через Національний фонд досліджень України;
- фінансові ресурси нафтогазових підприємств, як замовників науково-дослідних робіт.

В результаті аналізування та оцінювання аспектів інтелектуалізації господарської діяльності НГК України виявлено, що суттєвим недоліком, який не сприяє зростанню частки інтелекту слід вважати недосконалість організації галузевими підприємствами процесів, пов'язаних з розвитком управлінського та виконавчого персоналу. Підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації працівників нафтогазових підприємств здійснюється у кількох десятках спеціалізованих центрів післядипломного навчання, різноорієнтована діяльність яких не сприяє реалізації єдиної політики у сфері розвитку персоналу. Зважаючи на це, НАК «Нафтогаз України» рекомендовано виступити ініціатором створення галузевого корпоративного університету розвитку людських ресурсів (ГКУРЛР).

Враховуючи, що на деяких підприємствах НГК України поєднаний державний та приватний капітал, а НАК «Нафтогаз України» – це головна компанія, яка представляє національні інтереси у нафтогазовій сфері, організаційно-правовою формою ГКУРЛР запропоновано обрати державно-приватне партнерство (ДПП). До його складу, відповідно до укладеного договору про спільну діяльність повинні увійти ВНЗ, НАК «Нафтогаз України», інтереси якої буде представляти ДП «Науканафтогаз», а також приватні партнери, обрання яких здійснюватиметься на умовах конкурсу. При цьому, у якості навчальної бази пропонується обрати інститут післядипломної освіти ІФНТУНГ, який тривалий

час і на високому науково-методичному та організаційному рівні реалізує процеси перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників нафтогазової галузі.

В контексті формулювання пропозицій та передбачення наслідків зростання рівня інтелектуалізації діяльності нафтогазових підприємств на основі виявлених проблем та недоліків кадровим службам суб'єктів господарювання НГК України рекомендовано вживати заходи, спрямовані на підвищення рівня загальноуправлінської підготовки персоналу.

З метою підвищення рівня залучення інтелектуального потенціалу людських ресурсів нафтогазових підприємств до вирішення проблем їх виробничої, фінансової, маркетингової та іншої діяльності, факт недовикористання якого підтвердили анонімно опитані працівники НАК «Нафтогаз України», ПАТ «Укртрансгаз», «Укрнафта», «Укргазвидобування», «Укртранснафта», суб'єктам господарювання НГК України рекомендовано провести організаційно-структурні зміни, пов'язані із створенням та функціонуванням в межах їх відокремлених підрозділів «центрів інтелектуальних ініціатив» (ЦІІ). Основним завданням діяльності ЦІІ стане розгляд членами робочої групи пропозицій технічного, технологічного та організаційного характеру щодо удосконалення роботи підприємства за відповідними напрямками, а головною метою – активізація використання інтелектуального потенціалу людських ресурсів галузі та забезпечення зворотного зв'язку між управліннями та виконавцями. Аналіз позитивного досвіду діяльності аналогічних структур на прикладі ПАТ «Прикарпаттяобленерго» дає підстави передбачати високу ефективність їх функціонування на підприємствах НГК України.

За результатами діагностики особистих якостей інтелектуального персоналу нафтогазових підприємств, останнім рекомендовано звернути увагу на пропозицію послуг неформального навчання, яка широко представлена на вітчизняному освітньому ринку і передбачити у бюджеті на 2017 рік витрати на таке навчання. Звернуто увагу на те, що при виборі нафтогазовими суб'єктами господарювання провайдера освітніх послуг, необхідно враховувати досвід їх функціонування на ринку, рівень залучення до процесів навчання провідних фахівців, сучасних методик та засобів проведення занять, відгуки про результати попередньої роботи з боку інших підприємств та окремих осіб.

Таким чином, запропоновані підприємствам НГК заходи, які спрямовані на зміну підходів до розвитку персоналу організаційних утворень та окремі організаційно-структурні зміни з метою підвищення рівня інтелектуалізації діяльності, в першу чергу, потребують від управлінського корпусу на рівні галузі та окремих суб'єктів господарювання прийняття управлінських рішень щодо їх активного та послідовного впровадження. Продемонстровані приклади позитивних наслідків у результаті використання наданих пропозицій підтверджують їх ефективність та безальтернативність застосування в сучасних умовах.

## ВИСНОВКИ

Виконані у дисертаційній роботі дослідження, пов'язані з проблемою теоретичного обґрунтування, розробкою технологій, інструментів та моделі, аналізуванням передумов та очікуваних наслідків, практичного використання підходів до підвищення рівня інтелектуалізації діяльності підприємств в умовах економіки, заснованої на знаннях дали змогу дійти висновків:

1. На основі аналізу відомих у вітчизняних та зарубіжних джерелах підходів до трактування дефініції «інтелектуалізація» та досліджень, пов'язаних з особливостями розвитку СЕС в умовах знанневоорієнтованої економіки запропоновано розглядати інтелектуалізацію як невід'ємний від всіх інших процес діяльності організаційного утворення. При цьому, акцентовано увагу, поперше, на необхідності зростання частки інтелекту у всіх сферах функціонування СЕС, по-друге, на зворотному ефекті процесу інтелектуалізації, який формує результат діяльності і залежить від його наслідків.

2. В основі ідентифікації сутності, причин та ймовірних наслідків проблем інтелектуалізації розвитку СЕС лежить адаптована до знанневоорієнтованих умов її розвитку базова графічна інтерпретація моделі взаємодії основних учасників СЕС. Сферами діяльності СЕС, які потребують гармонійно-інтелектуалізованої взаємодії визначено освіту та науку, виробництво, управлінський та виконавчий персонал, а основні проблеми інтелектуалізації запропоновано розглядати в контексті ефективної реалізації функцій управління, пов'язаних з інтелектокористуванням, формуванням та використанням людського капіталу.

3. З використанням схеми кругообігу доходів в ринковій економіці продемонстровано, що інтелектуалізація – це явище, яке необхідно розглядати як на мікро-, так і на макрорівні. При цьому, між ними встановлено зв'язок, суть якого полягає в тому, що процесам інтелектуалізації діяльності суб'єкта господарювання повинні передувати аналогічні зміни на відповідних ринках та у діяльності інших учасників соціально-економічних відносин, які є результатом усвідомлення управління на всіх рівнях необхідності поширення у суспільстві явища заміщення праці знаннями, «софтизація», інтелектуальної синергії, синтелектики, меріократичного типу влади та інше.

4. В результаті детермінації понятійно-категоріального апарату інтелектуалізації діяльності підприємств уточнено такі дефініції як «інтелект», «знання» та «інформація», зміст яких адаптовано відповідно до ролі та місця у процесах інтелектуалізації, а також запропоновано поняття «ресурс інтелектуалізації» та «потенціал інтелектуалізації». Порядок формування економічного потенціалу підприємства представлено у вигляді схеми, яка демонструє головну роль інтелектуального потенціалу у формуванні усіх інших складових. Це дало змогу довести безальтернативність взаємодії в сучасних умовах інтелекту та усіх видів ресурсів на рівні підприємства.

5. Дослідження теоретичних основ інтелектуальних ресурсів підприємства дозволили розширити основні визначення і поняття, які їх характеризують.

Обґрунтовано необхідність введення до наукового обігу таких категорій як «активні інтелектуальні ресурси підприємства» (АІРП) та „пасивні інтелектуальні ресурси підприємства” (ПІРП) і на цій основі запропоновано структурну схему формування людського капіталу підприємства, яка дає змогу дослідити процес участі людини як носія інтелекту у виробничо-господарській діяльності підприємства з метою формування управлінських впливів для підвищення його ефективності.

6. Головною особливістю реалізації бізнес-процесів як об'єктів інтелектуалізації визначено наявність у внутрішньому середовищі підприємства та його зовнішньому оточенні людських ресурсів, які завдяки власному та залученому інтелекту здатні впливати на створення, використання та залучення ресурсів і технологій, які використовуються у бізнес-процесі. Доведено, що управління персоналом підприємства як бізнес-процес потребує пріоритетного впливу в якості об'єкта інтелектуалізації.

7. Встановлено, що результат діяльності підприємства – це наслідок інтелектуальної активності персоналу (управлінського та виконавчого). Зважаючи на це, показано, що інтелектуальна активність управлінського персоналу підприємства ( $IA_M$ ) може мати безпосередній, опосередкований та комбінований вплив на результати діяльності суб'єкта господарювання ( $Res$ ). При цьому, доведено, що найбільш прийнятним є комбінований вплив, який передбачає інтелектуально активну поведінку управлінців у відношенні до виконавчого персоналу підприємства та результатів діяльності підприємства. З використанням удосконаленої залежності ефективності управлінської діяльності від рівня інтелекту продемонстровано можливості компенсації підвищеною інтелектуальною активністю виконавчого персоналу негативної дії на результат зниження рівня мотивації керівника, погіршення його стосунків з вищим керівництвом та колективом.

8. В контексті обґрунтування залежності економічних результатів від інтелектуалізації діяльності підприємства сформовано групи показників-результатів діяльності, що характеризують основні сфери ділової активності підприємства, відповідно до яких запропоновано розглядати традиційно-стандартизоване та нестандартне виконання завдань виробничого, маркетингового, фінансового та персонал-орієнтованого характеру. На цій основі пропонується метод розрахунку коефіцієнта інтелектуалізації діяльності  $K_{дп}$ , класифікацію та характеристику рівнів інтелектуалізації, які доцільно приводити у відповідність до високого, необхідного та обмеженого рівня розвитку підприємства.

9. Визначено напрями, підходи та принципи зростання частки інтелекту в діяльності як управлінського, так і виконавчого персоналу, в основі яких лежить інтерпретація його діяльності як суб'єкт-об'єкта управлінських, забезпечувальних і виконавчих бізнес-процесів. Систему забезпечення інтелектуалізації персоналу (СЗП) представлено у вигляді підсистем відбору, формування та розвитку, а

також мотивації та контролю персоналу, які формують проміжну ланку між вхідними умовами та результатами діяльності підприємства.

10. Розроблено підходи до формування та ефективного функціонування інтелектуалізованої системи управління підприємством на основі попереднього припущення про те, що підприємство може набувати статусу суб'єкта господарювання з реальним (достатнім) або номінальним (недостатнім) рівнем інтелектуалізації в результаті прийняття функціонерами системи менеджменту оптимальних або неоптимальних (через обмеження особистої ефективності менеджерів) управлінських рішень. На цій основі сформовано концептуальну структуру інтелектуалізованої системи менеджменту підприємства, яка передбачає наявність особистих та матеріально-речових факторів.

11. Розроблено графоаналітичну просторову модель процесів інтелектуалізації діяльності підприємств на основі попередньої інтерпретації залежності коефіцієнта трансформації ресурсів у результат ( $K_{ТРЕС}$ ) від рівня інтелектуалізації суб'єкта та об'єкта управління ( $LI_{COY}$ ), яка передбачає, що рівень інтелектуалізації діяльності підприємства визначається такими трьома складовими як рівень інтелектуалізації управлінського персоналу або СУ ( $LI_{CY}$ ), виконавчого персоналу або ОУ ( $LI_{OY}$ ) і використання засобів виробництва та технологій їх поєднання ( $LI_{ЗВ}$ ). В результаті їх поєднання формується простір інтелектуалізації діяльності, в якому будь-яке підприємство можна характеризувати з точки зору максимального значення та відповідного рівня інтелектуалізації. Крім того, просторова графоаналітична модель передбачає можливість прийняття управлінських рішень за результатами позиціонування підприємства або його окремого підрозділу в просторі інтелектуалізації.

12. Визначено, що головною проблемою процесів інтелектуалізації в НГК України протягом тривалого часу залишається низька ступінь їх проникнення як на нижчі рівня управління галуззю, так і на рівень виконавчого персоналу. Виявлено, що позитивні результати господарської діяльності, як правило, слід пов'язувати із прийняттям рішень, які не передбачають зростання таких головних параметрів діяльності як видобування нафти і газу, їх транспортування, зберігання та переробка. Зафіксовані коефіцієнти трансформації ( $K_{ТРЕС}$ ) ресурсів у результати діяльності для суб'єктів господарювання НГК України демонструють, загалом, позитивну динаміку, одночасно підтверджуючи різну результативність таких перетворень, що може свідчити про відмінності у рівнях інтелектуалізації їх суб'єктів та об'єктів управління.

13. Проведено оцінку рівня інтелектуалізації діяльності структур НГК України з використанням тестового інструментарію – для виявлення особистих характеристик інтелектуального персоналу, анкетного опитування – для ідентифікації головних проблем інтелектуалізації, експертних оцінок – для встановлення характеристик персоналу та технологій. Отримані результати дали змогу визначити розрахункове значення ( $K_{ТЛИ_{COY}}$ ) і встановити його відхилення від



середнього фактичного значення ( $K_{гржк}$ ), а також зробити висновок про недовикористання вітчизняними нафтогазовими суб'єктами господарювання наявного потенціалу інтелектуалізації. На цій основі розроблено рекомендації, які спрямовані як на підвищення рівня інтелектуалізації їх діяльності, так і на активізацію процесів, пов'язаних з ефективним використанням інтелектуальних ресурсів галузі. Пропозиції передбачають організаційно-структурні зміни та заходи впливу на формування та розвиток особистих якостей персоналу.

## СПИСОК ПРАЦЬ, ОПУБЛІКОВАНИХ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

### Монографії

1. Кісь С. Я. Інтелектуалізація діяльності підприємств: доцільність, умови, технології: наукова монографія (за ред. д.е.н., проф. Петренка В.П.) / С. Я. Кісь. – ІФНТУНГ, 2015. – 269 с. (12,5 д. а.)

2. Кісь С. Я. Якісні аспекти процесного управління на підприємствах нафтогазового комплексу України // Управління виробничим та інфраструктурним розвитком економічного потенціалу України: монографія / С. Я. Кісь, М. М. Мельницький; за заг. ред. проф. В. П. Волкова. – Запоріжжя: Запорізький національний університет, 2012. – С. 370-381. (Особистий внесок: запропоновано оціночні характеристики управлінського та виконавчого персоналу підприємства, 0,5 д. а.)

3. Кісь С. Я. Управління діяльністю підприємств нафтогазового комплексу на засадах інтелектуалізації та інтелектокористування: монографія / С. Я. Кісь, В. П. Петренко, Е. А. Швидкий; за заг. ред. проф. В. П. Петренка. – Львів: ЛА «Піраміда», 2013. – 289 с. (Особистий внесок: запропоновано удосконалені підходи до управління якістю діяльності підприємств нафтогазового комплексу України, 5 д. а.)

4. Кісь С. Я. Обґрунтування економічної ефективності поточкових технологій спорудження дегазаційних свердловин на вугільних підприємствах: монографія / С. Я. Кісь, О. С. Яцок, Є. О. Юшков, С. А. Зінченко. – Івано-Франківськ: ПП «Сімик», 2013. – 160 с. (Особистий внесок: розроблено та обґрунтовано рекомендації щодо підвищення рівня інтелектуалізації діяльності управлінського персоналу підприємства, 1 д. а.)

5. Кісь С. Я. Інтелектуалізація управління як основа забезпечення соціально відповідальної та партнерської поведінки суб'єктів господарювання // Трансформаційні процеси економічної системи в умовах сучасних викликів: монографія / С. Я. Кісь; за заг. ред. д.е.н., проф. В. І. Гринчуцького. – Тернопіль: Тернопільський національний економічний університет, 2014. – С. 220-228. (Особистий внесок: досліджено інтелектуалізацію управління як основу забезпечення соціально відповідальної та партнерської поведінки суб'єктів господарювання, 0,5 д. а.)

6. Кісь С. Я. Методи, технології, інструменти та напрямки інтелектуалізації процесів управління і діяльності систем мезо- і мікроекономічного рівня // Сучасні технології підвищення ефективності управління галузевими і регіональними соціально-економічними системами: колективна монографія / С. Я. Кісь, Ю. П. Колбушкін; під ред. д.е.н., професора В. П. Петренка, д.е.н., професора А. С. Полянської. – ІФНТУНГ, 2015. – С. 15-28 *(Особистий внесок: запропоновано та обґрунтовано методи інтелектуалізації діяльності підприємства, 0,75 д.а.)*

### Статті у наукових фахових виданнях

7. Кісь С. Я. Економіко-управлінські аспекти функціонування організації, що навчається / С. Я. Кісь, С. А. Ревтюк, Г. Р. Кісь // Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць. – К., 2011. – Вип. 6 (121). – С. 165-169. *(Особистий внесок: визначено основні критерії функціонування організації, що навчається, 0,5/0,2 д.а.)*

8. Кісь С. Я. Ідентифікація загроз економічній безпеці держави у паливно-енергетичному комплексі / С. Я. Кісь, Г. Р. Кісь // Вчені записки університету «Крок» (випуск 27, том 1). – Київ, 2011. – С. 142-147. *(Особистий внесок: класифіковано загрози економічній безпеці держави відповідно до характерних особливостей діяльності нафтогазових підприємств, 0,4/0,15 д.а.)*

9. Кісь С. Я. Управління економічною безпекою підприємства на основі організації контролінгу якості / Г. Р. Кісь, М. М. Мельницький // Галицький економічний вісник: науковий журнал. – Тернопіль, 2011. – №4(33). – С. 94-101. *(Особистий внесок: запропоновано підхід до управління економічною безпекою підприємства, який враховує якісні характеристики організації, 0,45/0,15 д.а.)*

10. Кісь С. Я. Комплексне управління якістю діяльності соціально-економічних систем на основі графоаналітичного моделювання / С. Я. Кісь, В. П. Петренко, Г. Р. Кісь // Формування ринкової економіки: зб. наук. пр. — Спец. вип. Стратегічні імперативи сучасного менеджменту: у 2 ч. – Ч. 2. – К. : КНЕУ, 2012. – С. 124-133. *(Особистий внесок: визначено та обґрунтовано критерії якості діяльності підприємства, 0,6/0,25 д.а.)*

11. Кісь С. Я. Оцінка якості персоналу соціально-економічних систем в умовах економіки знань / С. Я. Кісь, В. М. Глібчук, М. М. Мельницький // Економічний аналіз: зб. наук. праць – Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2012. – Вип. 10. – Частина 3. – С. 280-284. *(Особистий внесок: запропоновано підхід до кількісної оцінки якості персоналу підприємства, 0,75/0,25 д.а.)*

12. Кісь С. Я. Інтелектуалізація як основа забезпечення якості діяльності соціально-економічних систем в умовах економіки знань / С. Я. Кісь, Г. Ф. Боднар, Х. Л. Борушак, П. А. Костенко // Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць №5 (144). – К., 2013. – С. 221-225. *(Особистий внесок: досліджено взаємозв'язок інтелектуалізації та якості діяльності підприємства, 0,55/0,15 д.а.)*

13. Кісь С. Я. Якість діяльності – головна умова забезпечення конкурентоспроможності підприємств / Г. Р. Кісь, М. М. Мельницький // Економічний аналіз: зб. наук. праць – Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2013. – Том 14. – № 3. – С. 35-44. *(Особистий внесок: запропоновано підхід до встановлення рівня конкурентоспроможності підприємства, 0,9/0,3 д.а.)*

14. Кісь С. Я. Особливості процесів управління капіталізацією підприємств нафтогазового комплексу / С. Я. Кісь, Г. Р. Кісь, Г. О. Вівчар // Збірник наукових праць «Стратегія економічного розвитку», 2014. – С. 70-75. *(Особистий внесок: визначено умови капіталізації підприємств нафтогазового комплексу України, 0,55/0,15 д.а.)*

15. Кісь С. Я. Формування тіньового сектора економіки України макроекономічними суб'єктами / С. Я. Кісь, Г. Р. Кісь, М. І. Голяк // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки», 2014. – Випуск 6. – С. 210-215. *(Особистий внесок: досліджено роль підприємств як макроекономічних суб'єктів у формуванні тіньової економіки, 0,7/0,25 д.а.)*

16. Кісь С. Я. Макроекономічні передумови інтелектуалізації господарської діяльності підприємств / С. Я. Кісь // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки», 2014. – Випуск 9. – С. 113-117. *(0,75 д.а.)*

17. Кісь С. Я. Інтенсифікація інтелектуальної активності персоналу як наслідок інтелектуалізації функцій і процесів управління / С. Я. Кісь // Науковий вісник ІФНТУНГ. Серія «Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості», 2015. – №1(11). – С. 85-91. *(1,05 д.а.)*

18. Кісь С. Я. Явище „інтелектуалізації” у діяльності соціально-економічних систем / С. Я. Кісь, Г. Р. Кісь, // Галицький економічний вісник: науковий журнал. –Тернопіль, 2015. – №4(33). – С.94-101. *(Особистий внесок: досліджено вплив інтелектуалізації на діяльність підприємства, 0,75/0,3 д.а.)*

19. Кісь С. Я. Бізнес-процеси та людські ресурси підприємства як об'єкти інтелектуалізації / С. Я. Кісь // Науковий вісник Буковинського державного фінансово-економічного університету. Економічні науки: збірник наукових праць. Вип. 28. Ч. 1. – Чернівці: Видавничий дім «Гельветика», 2015. – С. 99-102. *(0,6 д.а.)*

20. Кісь С. Я. Про умови раціонального управління використанням спільних нафтогазових ресурсів: проблема гармонізації цілей та інтересів ключових груп впливу / С. Я. Кісь, В. П. Петренко, В. І. Варцаба, Є. А. Ревтюк // Науковий вісник ІФНТУНГ. Серія «Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості», 2015. – №2(12). – С. 15-23. *(Особистий внесок: запропоновано підхід до гармонійно-інтелектуалізованої взаємодії сфер діяльності підприємства, 1,25/0,3 д.а.)*

21. Кісь С. Я. Особливості формування результатів діяльності підприємства в умовах економіки знань / С. Я. Кісь, Г. Р. Кісь // Вісник одеського національного університету. Серія «Економіка», 2015. – Том 20. Випуск 3. –

С.106-110. *(Особистий внесок: запропоновано підхід до встановлення взаємозв'язку між процесами інтелектуалізації та результатами діяльності підприємства, 0,5/0,35 д.а.)*

22. Кісь С. Я. Формування системи забезпечення інтелектуалізації персоналу підприємства / С. Я. Кісь // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство», 2015. – Випуск 5 – С. – 31-34. *(0,6 д.а.)*

23. Кісь С. Я. Аналізування проблем, передумов та економічних наслідків процесів інтелектуалізації у нафтогазовому комплексі України / С. Я. Кісь // Науковий вісник ІФНТУНГ. Серія «Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості», 2016. – №1(13). – С. 19-29. *(1,1 д.а.)*

### **Статті у наукових виданнях, які включені до міжнародних наукометричних баз**

24. Кісь С. Я. Проблеми інтелектуалізації розвитку соціально-економічних систем / С. Я. Кісь // Економічний аналіз: зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2014. – Том 18. – № 1. – С. 25-33. *(0,6 д.а.)*

25. Кісь С. Я. Інтелектуальні ресурси підприємства: основні визначення і поняття / С. Я. Кісь // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки, 2015. – Том 2. – №2. – С. 277-280. *(0,65 д.а.)*

26. Кісь С. Я. Результати діяльності підприємства в контексті інтелектуалізації персоналу / С. Я. Кісь // Економічний аналіз: зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2015. – Том 21. – № 1. – С. 15-25. *(0,7 д.а.)*

27. Кісь С. Я. Інтелектуалізація діяльності підприємства: основні визначення і поняття / С. Я. Кісь // «Молодий вчений». – 2015. – №3 (18) Частина 1. – С. 72-77. *(0,65 д.а.)*

### **Публікації в інших виданнях**

28. Кісь С. Я. Результати управління економічною безпекою НГВУ «Долинанафтогаз» в контексті якості діяльності / С. Я. Кісь, М. М. Мельницький // Науковий вісник ІФНТУНГ (серія: економіка та управління в нафтовій та газовій промисловості). – Івано-Франківськ, 2010р. – №1(1). – С. 69-75. *(Особистий внесок: проведено апробацію графоаналітичної моделі в умовах діяльності нафтогазового підприємства, 0,3/0,15 д.а.)*

29. Кісь С. Я. До уточнення дефініції економічна безпека / С. Я. Кісь, С. А. Побігун // Науковий вісник ІФНТУНГ (серія: економіка та управління в нафтовій та газовій промисловості). – Івано-Франківськ, 2010 р. – №1(1). – С. 7-10. *(Особистий внесок: проаналізовано сутність поняття «економічна безпека» з*

позиції участі інтелектуальної складової людських ресурсів у її формуванні, 0,25/0,15 д.а.)

30. Кісь С. Я. Організація процесного управління якістю на газотранспортних підприємствах / С. Я. Кісь, М. М. Мельницький, Є. І. Сухін // Науковий вісник ІФНТУНГ (серія: економіка та управління в нафтовій та газовій промисловості). – Івано-Франківськ, 2011. – №1(3). – С. 44-48. *(Особистий внесок: визначено критерії якості процесів на газотранспортних підприємствах, 0,25/0,1 д.а.)*

31. Кісь С. Я. Інтелектуалізація управління освітою і наукою в Україні: доцільність, умови, технології / В. П. Петренко, Д. І. Дзвінчук, С. Я. Кісь, А. П. Андібур // Гуманітарний вісник ДВНЗ «Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди» - Додаток 1 до Вип.36, Том І(61): Тематичний випуск «Вища освіта України в контексті інтеграції до європейського освітнього простору». – К.: Гнозис, 2015. – С.455-470. *(Особистий внесок: сформовано підходи до організації неформального навчання персоналу підприємств, 0,75/0,2 д.а.)*

32. Кісь С. Я. Інтелектуалізація – шлях до демократизації і децентралізації управління університетською освітою в Україні / Д. І. Дзвінчук, В. П. Петренко, С. Я. Кісь // Науковий часопис національного педагогічного університету ім. М.П.Драгоманова. Серія 7. Релігієзнавство. Культурологія. Філософія: [зб. наукових праць] / ред. рада: В. П. Андрущенко (голова). – К.: Видавництво НПУ імені М.П. Драгоманова, 2012. – Вип. 29 (42). – С. 35-38. *(Особистий внесок: запропоновано графічну модель умов інтелектуалізації системи менеджменту університету, 0,2/0,06 д.а.)*

### **Опубліковані праці апробаційного характеру**

33. Кісь С. Я. Інноваційні підходи до оцінки якості людських ресурсів організації / С. Я. Кісь, М. М. Мельницький // Збірник матеріалів III Міжнародної науково-практичної конференції: «Стратегія інноваційного розвитку економіки: бізнес, наука, освіта» (м. Харків, 06-09 квітня 2011 р.). – Харків НТУ „ХПІ”, 2011. – С. 301 – 303. *(0,15/0,1 д.а.)*

34. Кісь С. Я. Про взаємозв'язок енергетичної стратегії та системи управління якістю на підприємствах з транспорту газу / С. Я. Кісь, Д. Є. Ільницький, М. М. Мельницький // Збірник матеріалів III Всеукраїнської науково-практичної конференції: «Теорія та практика стратегічного управління розвитком галузевих і регіональних суспільних систем» (м. Івано-Франківськ, 21-22 жовтня 2011 р.). – Івано-Франківськ, 2011. – С. 96 - 97. *(0,1/0,05 д.а.)*

35. Кісь С. Я. Про необхідність дослідження проблем управління якістю діяльності соціально-економічних систем в умовах глобалізаційних трансформацій / С. Я. Кісь, Г. Б. Коломісць // Збірник матеріалів III Всеукраїнської міжвузівської науково-практичної конференції: «Інформаційно-аналітичні аспекти еволюції розвитку економіки України в контексті світових

тенденцій» (м. Івано-Франківськ, 21 березня 2012 р.). – Івано-Франківськ, 2012. – С. 68 - 70. *(0,15/0,1 д.а.)*

36. Кісь С. Я. Інтелектуалізація управління соціально-економічним розвитком регіону як головний чинник його конкурентоспроможності / С. Я. Кісь // Реферативний збірник наукових праць IX міжнародної науково-технічної конференції «Еколого-економічні проблеми Карпатського Євротрону „ЕЕПКЄ-2012» (м. Івано-Франківськ, 29-31 жовтня 2012 р.). – Івано-Франківськ ПВНЗ «Галицька академія», 2012. – С. 13-14. *(0,05 д.а.)*

37. Кісь С. Я. Енергоменеджмент на засадах інтелектуалізації (на прикладі УМГ «Прикарпаттрансгаз») / С. Я. Кісь, Д. Є. Ільницький, Г. Б. Коломієць // Обласна науково-практична конференція «Вчені Прикарпаття – сталому розвитку краю». Збірник тез доповідей / За ред. д-ра екон. наук, професора Петренка В. П. (м. Івано-Франківськ, 25-26 грудня 2012 р.). – Івано-Франківськ: ПП Курилюк, 2012. – С. 61-64. *(0,2/0,1 д.а.)*

38. 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. *(0,15 д.а.)*

39. Кісь С. Я. Фінансовий менеджмент в умовах інтелектуальної економіки / С. Я. Кісь, Д. Є. Ільницький // Сучасний фінансовий менеджмент і нові ролі фінансових директорів підприємств (реферативний збірник матеріалів круглого столу 26.03.2013) / За заг. редакцією д-ра екон. наук, проф. Петренка В. П. – Івано-Франківськ: ПП Курилюк, 2013. – С. 7-8. *(0,1/0,05 д.а.)*

40. Кісь С. Я. Про необхідність наукового супроводу процесів інтелектуалізації в нафтогазовому комплексі України / С. Я. Кісь, Е. А. Швидкий // «Нафта і газ України 2013». Матеріали 9-ї Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Яремче, 04-06 вересня 2013 р.). – Л.: «Центр Європи», 2013. – С. 125-126. *(0,1/0,05 д.а.)*

41. Кісь С. Я. Якість в процесах спорудження нафтогазових свердловин / С. Я. Кісь, М. М. Мельницький // Міжнародна науково-технічна конференція «Нафтогазова енергетика» 2013, (м. Івано-Франківськ, 7-11 жовтня). – Івано-Франківськ: в-во ІФНТУНГ, 2013. – С. 393-397. *(0,25/0,15 д.а.)*

42. Кісь С. Я. Особливості процесів управління капіталізацією підприємств нафтогазового комплексу / С. Я. Кісь, Г. Р. Кісь, Г. О. Вівчар // Збірник матеріалів II Міжнародної науково-практичної конференції 22-23 травня 2014 р. «Стратегічні імперативи сучасного менеджменту» (м. Київ, 22-23 травня 2014 р.). – К: КНЕУ, 2014. – С. 22-25. *(0,2/0,1 д.а.)*

43. Кісь С. Я. Інноваційно-інвестиційний розвиток нафтогазової галузі України як наслідок інтелектуалізації процесів управління і менеджменту / С. Я. Кісь, В. П. Петренко, Н. В. Люта // Матеріали XIX Міжнародної науково-практичної конференції (м. Луцьк, 29-30 травня 2014 р.). – Луцьк: Вежа-Друк, 2014. – С. 97-99. *(0,15/0,05 д.а.)*

44. Кісь С. Я. Інтелектуалізація діяльності підприємств як гармонізованих соціально-економічних систем / С. Я. Кісь // Матеріали II Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Управління соціально-економічним розвитком держави, регіону, підприємства»: збірник наукових праць (м. Полтава, 01.11.14-01.12.14 р.). – Полтава: видавець ФОП Мирон І. А., 2014. – С. 92-93. *(0,1 д.а.)*

45. Кісь С. Я. Ресурси та потенціал підприємства в умовах економіки знань / С. Я. Кісь, Г. Р. Кісь // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Прогнозування соціально-економічного розвитку національної економіки» (м. Дніпропетровськ, 26-27 грудня 2014 р.). – У 3-ох частинах. – Дніпропетровськ: НО «Перспектива», 2014. – Ч. 2 – С.87-90. *(0,2/0,15 д.а.)*

46. Кісь С. Я. Інтелектуалізація та результати діяльності підприємств: детермінація взаємозалежності / С. Я. Кісь // V Міжнародна науково-практична конференція «Теорія і практика стратегічного управління розвитком галузевих і регіональних суспільних систем» (м. Івано-Франківськ, 20-22 травня 2015 р.). – Івано-Франківськ: п-ць Голіней О. М., 2015. – С. 134-136. *(0,15 д.а.)*

47. Кісь С. Я. Деякі аспекти формування результатів діяльності підприємства в умовах економіки знань / С. Я. Кісь // Фактори сталого розвитку сучасної держави в умовах інноваційної економіки: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Дніпропетровськ, 04-05 грудня 2015 р.). У 2-х частинах. – Дніпропетровськ: НО «Перспектива», 2015. – Ч. 2. – С. 51-54. *(0,2 д.а.)*

48. Кісь С.Я. Психометричні інструменти і технології діагностування та оцінки рівня інтелектуалізації підприємств нафтогазового комплексу / С. Я. Кісь // V(XXIX) Міжнародна міжвузівська школа-семінар «Методи і засоби діагностики в техніці та соціумі (МіЗД ТС-2015)»: збірник матеріалів (м. Івано-Франківськ, 16-19 листопада 2015 р.). – Івано-Франківськ: Видавництво «Факел» ІФНТУНГ, 2015. – С. 127-129. *(0,1 д.а.)*

49. Кісь С. Я. Неформальна освіта як засіб інтелектуалізації персоналу підприємства / С. Я. Кісь, Г. Р. Кісь, А. П. Андібур // Україна-ЄС. Сучасні технології, економіка та право (збірник міжнародних наукових праць). Частина 2. (Словацька Республіка-Польща, 19-23 квітня, 2016 р.). – Чернівці: Редакційно-видавничий відділ ЧНТУ, 2016. – С. 230-232. *(0,15/0,05 д.а.)*

## АНОТАЦІЯ

**Кісь С. Я. Наукові основи інтелектуалізації діяльності підприємств. – Рукопис.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, Івано-Франківськ, 2016.

У роботі запропоновано теоретичне обґрунтування та методологічні підходи щодо організації діяльності підприємств на засадах інтелектуалізації. Визначено передумови та очікувані наслідки, запропоновано технології,

інструменти та моделі інтелектуалізації діяльності підприємств. Аналізування та оцінювання рівня інтелектуалізації діяльності нафтогазових підприємств дали змогу встановити, що персонал суб'єктів господарювання НГК України володіє значним потенціалом для зростання частки інтелекту. Головною проблемою підвищення рівня інтелектуалізації у нафтогазовій галузі слід вважати різну орієнтованість управлінських дій у сфері галузевої освіти, науки, виробництва та розвитку персоналу щодо забезпечення взаємних цілей. Доведено, що запропоновані в роботі заходи комплексного характеру та локальні зміни на рівні окремих суб'єктів господарювання дадуть змогу підвищити рівень інтелектуалізації діяльності як окремих підприємств, так і НГК України загалом, активізувати процеси, пов'язані з ефективним використанням інтелектуальних ресурсів галузі.

**Ключові слова:** інтелект, інтелектуалізація, управління, економіка, інтелектуальні ресурси, інтелектуальний потенціал, розвиток, трансформація, результат, система менеджменту, гармонізація.

## АННОТАЦИЯ

**Кись С. Я. Научные основы интеллектуализации деятельности предприятий. – Рукопись.**

Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). Ивано-Франковский национальный технический университет нефти и газа, Ивано-Франковск, 2016.

В работе предложено теоретическое обоснование и методологические подходы к организации деятельности предприятий на основе интеллектуализации. Сформулировано авторское определение понятия «интеллектуализация». В рамках анализа понятийно-категориального аппарата процесса интеллектуализации предложен порядок формирования элементов экономического потенциала предприятия. Схему рыночного кругооборота реинтерпретовано с целью исследования особенностей процесса преобразования общественной интеллектуализации в интеллектуализированное развитие предприятий. Систематизирован понятийно-категориальный аппарат интеллектуализации путем введения в научный оборот понятия «потенциал интеллектуализации» и уточнения категорий «интелект», «знание», «информация», «интеллектуальный капитал».

На основе приведенной структурной схемы формирования человеческого капитала предприятия отслежено участие человека как носителя интеллекта в процессах производственно-хозяйственной деятельности, а интерпретация деятельности предприятия в виде совокупности задач, которые реализует управленческий и исполнительный персонал дала возможность сформировать авторский подход к оценке результатов интеллектуализации субъекта хозяйствования. Интеллектуализацию бизнес-процесса предложено рассматривать как комплекс взаимосвязанных управленческих, организационных и технико-



технологических мероприятий, направленных на рост доли интеллектуального труда в реализации бизнес-процессов предприятия. Интерпретация схемы соответствия уровня интеллектуализации уровню развития предприятия позволяет установить три варианта развития субъекта хозяйствования, каждый из которых характеризуется тремя сценариями деятельности.

Результатом анализа методов, технологий, инструментов и направлений роста интеллектуальной составляющей в деятельности предприятий стало формирование базовой модели интеллектуализации деятельности предприятия. Концептуальную структуру интеллектуализации системы менеджмента предприятия представлено в виде совокупности личных и объективных (материально-вещественных) факторов. Графоаналитическое моделирования процессов интеллектуализации деятельности предприятий дает возможность характеризовать уровень интеллектуализации, определять условия его достижения и необходимые изменения.

Вследствие оценивания уровня интеллектуализации деятельности предприятий НГК Украины обнаружена проблема низкого уровня согласованности действий в сфере нефтегазового образования, науки, производства и развития персонала по обеспечению взаимных целей интеллектуализации.

Практические рекомендации и их ожидаемые последствия сформулированы с использованием подходов, предусматривающих меры комплексного характера и локальные изменения на уровне отдельных субъектов хозяйствования НГК Украины.

**Ключевые слова:** интеллект, интеллектуализация, управление, экономика, интеллектуальные ресурсы, интеллектуальный потенциал, развитие, трансформация, результат, система менеджмента, гармонизация.

#### ABSTRACT

**Sviatoslav Kys'. The scientific foundations of intellectual activity of enterprises. — Manuscript.**

The doctoral thesis for obtaining the degree of Ph.D. in Economics on Specialty 08.00.04 — economics and management of enterprises (based on the economic activity types). — Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas, Ivano-Frankivsk, 2016.

The doctoral thesis is devoted to the development of theoretical grounds and methodological approaches of enterprises operation on basis of intellectualization. Both conditions and expected results are identified. The technologies, tools and intellectualization of enterprises operation models are conceptualized. According to the analysis and evaluation of oil-and-gas enterprises intellectualization level it has been turned out that the personnel of oil-and-gas complex has a considerable potential for growth of intellect particle in it. Therefore, the main problem of rise of intellectualization level in the oil and gas industry is in the sphere of multidirectional management activity orientations of mutual goals in university-level education, science,

production and personnel development of the economic sector. It is proven that given in this doctoral thesis activities and local variations in economic entities can increase the intellectualization level both separate enterprises and oil and gas complex of Ukraine, activating the processes connected with the efficient oil and gas industry intellectual resources application.

**Key words:** intellect, intellectualization, management, economy, intellectual resources, intellectual potential, development, transformation, result, management system, harmonization.