

# ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕХАНИЗМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

УДК 658:330.47

Олена Азарян, д-р екон. наук, проф.<sup>1</sup>,  
Ілля Княжевський<sup>2</sup>

Донецький національний університет економіки  
і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського,  
м. Донецьк,

1 – e-mail: science@prorect.donduet.edu.ua;

2 – e-mail: kniazhevskiy91@mail.ru

## ЗАСТОСУВАННЯ СУЧАСНИХ МЕТОДОЛОГІЧНИХ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ ВІРТУАЛЬНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ З ВПРОВАДЖЕННЯМ АВТОМАТИЗОВАНИХ РОБОЧИХ МІСЦЬ

Helena Azaryan, Dr. Sc. (Econ.), Prof.<sup>1</sup>,  
Ilya Knyazhevsky<sup>2</sup>

Donetsk National University of Economics and Trade  
named after Mykhayilo Tugan-Baranovsky, Do-  
netsk, Ukraine,

1 – e-mail: science@prorect.donduet.edu.ua;

2 – e-mail: kniazhevskiy91@mail.ru

## APPLICATION OF MODERN METHODOLOGICAL APPROACHES OF MANAGEMENT OF THE VIRTUAL ENTERPRISE WITH INTRODUCTION OF THE AUTOMATED WORKPLACES

**Мета.** Мета дослідження полягає у визначенні особливостей застосування сучасних методологічних підходів до управління віртуальним підприємством з впровадженням автоматизованих робочих місць.

**Методика.** У ході проведення дослідження використовувалися такі загальнонаукові методи як, аналіз і синтез, дедукція та індукція, системний підхід і моделювання – для дослідження теоретичних питань щодо управління ланцюгами поставок (SCM) для віртуальних підприємств і моделювання схеми побудови такої системи.

**Результати.** У межах проведеного дослідження проаналізовано сучасні методологічні підходи до управління віртуальними підприємствами. Наведено характеристики таких методів, як Total Systems Intervention (TSI), Soft Systems Methodolog (SSM), The Strategic Assumption, Surface & Testing (SAST). Сформовано схему системи управління ланцюгами поставок (SCM) та проаналізовано особливості застосування її на віртуальних підприємствах. Обґрунтовано необхідність впровадження в процес управління підприємством автоматизованих робочих місць (АРМ) для прискорення руху інформаційних і матеріальних потоків. Визначено основні вимоги до мережі, яка має об'єднувати АРМ і забезпечувати комунікаційні та аналітичні функції.

**Наукова новизна.** Запропоновано схему системи управління ланцюгами поставок (SCM), яка, на відміну від існуючих підходів використання SCM-систем враховує особливості її застосування на віртуальних підприємствах. Визначено основні вимоги до мережі, яка, на відміну від існуючої практики створення АРМ, забезпечує комунікаційні і аналітичні функції суб'єкта управління.

**Практична значущість.** Запропонований управлінський інструментарій системи управління ланцюгом поставок дозволяє прискорити рух інформаційних і матеріальних потоків через об'єднання АРМ, що забезпечить комунікаційні та аналітичні функції в системі управління.

**Ключові слова:** віртуальне підприємство, автоматизоване робоче місце, схема управління ланцюгами поставок.

**Постановка проблеми і її зв'язок з найважливішими науковими і практичними завданнями.** Стрімка динаміка розвитку мережевих інфраструктур та комунікацій обумовлює жорсткі вимоги до системи адаптації торговельних підприємств. У сучасних умовах створення віртуальних підприємств надає можливість застосовувати передові технології і знання для створення нових товарів та впровадження нових послуг. Також для віртуальних підприємств територіальні обмеження відіграють значно меншу роль, що створює можливість використовувати мобільну кадрову політику. Але найважливішим є те, що віртуальні підприємства мають більш гнучку структуру та здатні швидко адаптуватись до змін ринкової кон'юнктури.

Існує багато об'єктивних причин стрімкого розвитку віртуальних підприємств. Перш за все слід виділити процеси глобалізації та зростлу потребу розширення ринків збуту. По-друге, це стрімке зростання потреби застосування сучасних технологій і спеціалізованих знань як одного із основних чинників конкурентоспроможності підприємства. Також факторами впливу виступають: здатність до швидкого забезпечення необхідним ресурсом, високий рівень спеціалізації та персоніфікації товарів та послуг.

Специфіка віртуальних торговельних підприємств полягає в тому, що вони належать до надскладних систем, і це вимагає відповідної методології до управління ними.

Моделювання систем є сучасним інструментом управління ними. Створення моделі потоків (інформаційні, ресурсні, грошові та ін.) ґрунтується на системному підході до вивчення об'єкта моделювання. Застосування окремих простих моделей (моделі управління запасами, мережеві моделі тощо) для вирішення поточних завдань віртуального торговельного підприємства є неефективним, адже для складних систем характерною ознакою є протиріччя у цілях, ресурсні обмеження та високий ступінь впливу лагів на модельовані процеси.

**Аналіз досліджень і публікацій.** Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить, що у зарубіжній економічній літературі багато уваги приділено питання прийняття управлінських рішень на творчих, інноваційних засадах [1; 2; 7]; моделюванню систем постачання товарів [3-6], а також формуванню ефективних бізнес-моделей [8]. Водночас недостатньо висвітленими залишаються питання створення управлінських систем для віртуальних підприємств.

**Постановка завдання.** Завданням цього дослідження полягає у визначенні особливостей застосування сучасних методологічних підходів до управління віртуальним підприємством з впровадженням автоматизованих робочих місць.

**Викладення основного матеріалу.** Розглянемо окремі методології, які використовуються в управлінні віртуальними підприємствами [1; 2]. Це науковий метод Total Systems Intervention (TSI), який дозволяє планувати, вирішувати

ти проблеми та надавати оцінку результату діяльності підприємства. Цей метод можна охарактеризувати як «систему системних підходів». Він ґрунтується на таких принципах:

1. Підприємства є досить складними, щоб було можливо використовувати якусь окрему модель управління, а складність проблем, що постають перед ними, така, що вони не можуть бути вирішені швидко в межах вже готових схем.

2. Підприємства, їхні стратегії та складнощі, з якими вони стикаються, мають вивчатися із застосуванням широкого кола наукових гіпотез (моделей) щодо механізмів процесів, які відбуваються.

3. Моделі, які в процесі ідентифікації є здатними описувати процеси та проблеми, що виникають в системі, можуть бути застосовані у процесі управління.

4. У процесі вирішення різноманітних завдань та описанні різних аспектів діяльності підприємства можуть бути застосовані різні моделі та методології.

5. Слід враховувати переваги та недоліки усіх моделей, що застосовуються у процесі управління організацією.

6. TSI являє собою ітераційний трьохфазовий цикл, що зображено на рисунку 1.

Керівництво компанії і клієнти залучені у всіх стадіях TSI процесу.



Рисунок 1 – Цикл TSI (складено за даними [1; 2])

У фазі конструювання застосовуються різні моделі як інструмент, який допомагає менеджерам проаналізувати діяльність підприємства з різних його аспектів. Фаза вибору характеризується тим, що обирається окрема методологія чи система методологій, спрямовані на вирішення відповідних завдань чи ситуацій, які було виявлено на першій стадії. У фазі реалізації, із застосуванням обраної методології, генеруються конкретні пропозиції щодо вирішення наявних проблем.

Протягом циклу ведеться моніторинг і аналіз станів системи. Якщо результати, які спостерігаються протягом циклу, не влаштовують менеджерів, тобто поставлені цілі не досягаються обраними методами керування системою, то всі фази циклу повторюються. Цикл повторюється поки не буде досягнуто бажаного результату.

У випадках, коли неможлива структуризація проблеми чи складність системи настільки висока, що проблему неможливо ідентифікувати, використовується SSM (Soft Systems Methodology). Ця методологія полягає у виконанні певної послідовності дій. Спочатку створюється насичений образ проблеми, який включає різноманітні аспекти діяльності підприємства, проблемні ланки, ключові характеристики системи і підсистеми, які підлягають ідентифікації. Наступний етап полягає у змістовному розширенні базових характеристик системи, які

увійшли до сформованого образу. На цьому етапі встановлюється план дій та його виконавці, визначається мета цього плану та вигоди, які будуть набуті у процесі його реалізації. Також визначаються обмеження і перешкоди, які можуть виникнути на шляху його виконання. Далі будується конкретна концептуальна модель, яка враховує попередній аналіз і надає достатній опис системи, який відповідає цілям дослідження. На базі розробленої моделі формуються і впроваджуються управлінські рішення.

Іншою методологічною базою управління віртуальним підприємством є The Strategic Assumption, Surface & Testing (SAST). Цей підхід дозволяє вирішувати проблеми, стосовно яких існує безліч релевантних поглядів щодо їхнього вирішення. Іншими словами, особлива увага приділяється відносинам між людьми, залученими до вирішення проблеми. Процес пошуку рішення складається з чотирьох етапів. На першому формуються робочі групи за певною ознакою: особисті якості, терміни планування, прихильність до відповідних методів тощо. На другому етапі кожна група формує свою стратегію вирішення проблеми. Третій етап складається з презентації розробленої стратегії кожною групою і колективної дискусії усіх представлених на розгляд стратегій. На заключному етапі формується нова система управління, яка має враховувати ключові позиції запропонованих стратегій та бути кращою за них.

Кожна з наведених методологій має свої недоліки та переваги, але всі вони спрямовані на вирішення проблем, що виникають у складних системах, до яких можна віднести віртуальні підприємства. Існують підходи, які поєднують у собі ці методології повністю чи частково, але всі вони мають одну мету – створити ефективну систему управління віртуальним підприємством. У загальному вигляді товарні та інформаційні потоки, що виникають на віртуальному підприємстві можливо, розглянути на прикладі системи управління ланцюгами поставок (supply chain management, SCM) [3; 4]. Схему SCM наведено на рисунку 2.

Сучасні вимоги до ринкової економіки обумовлюють співробітництво з великою кількістю постачальників сировини і матеріалів незалежно від їхнього територіального розміщення. З кожним роком розширюється використання аутсорсингу та інших послуг, які надаються сторонніми організаціями [5]. Усе це дозволяє підвищувати конкурентоспроможність власного товару та послуг за рахунок зниження їхньої собівартості або підвищення якості. Адже саме спроможність обирати серед великого кола постачальників є одним із вирішальних факторів успіху [6].

Елемент  $K_{ij}$  означає, що залучається вид сировини (послуги)  $i$ , який надається постачальником  $j$ ; де  $i$  від 1 до  $m$  – це тип сировини, що використовується в процесі виробництва, а  $j$  від 1 до  $n$  – кількість постачальників окремої послуги чи сировини.

Сировина використовується для створення нових товарів та обслуговування або ремонту вже реалізованих. Далі готова продукція розміщується на головному складі. Слід зазначити, що головний склад може бути віртуальною категорією і фізично не існувати. Така ситуація є характерною і спостерігається у великих корпораціях, де виробництво географічно розміщено на різних територіях, у різних країнах, містах тощо.

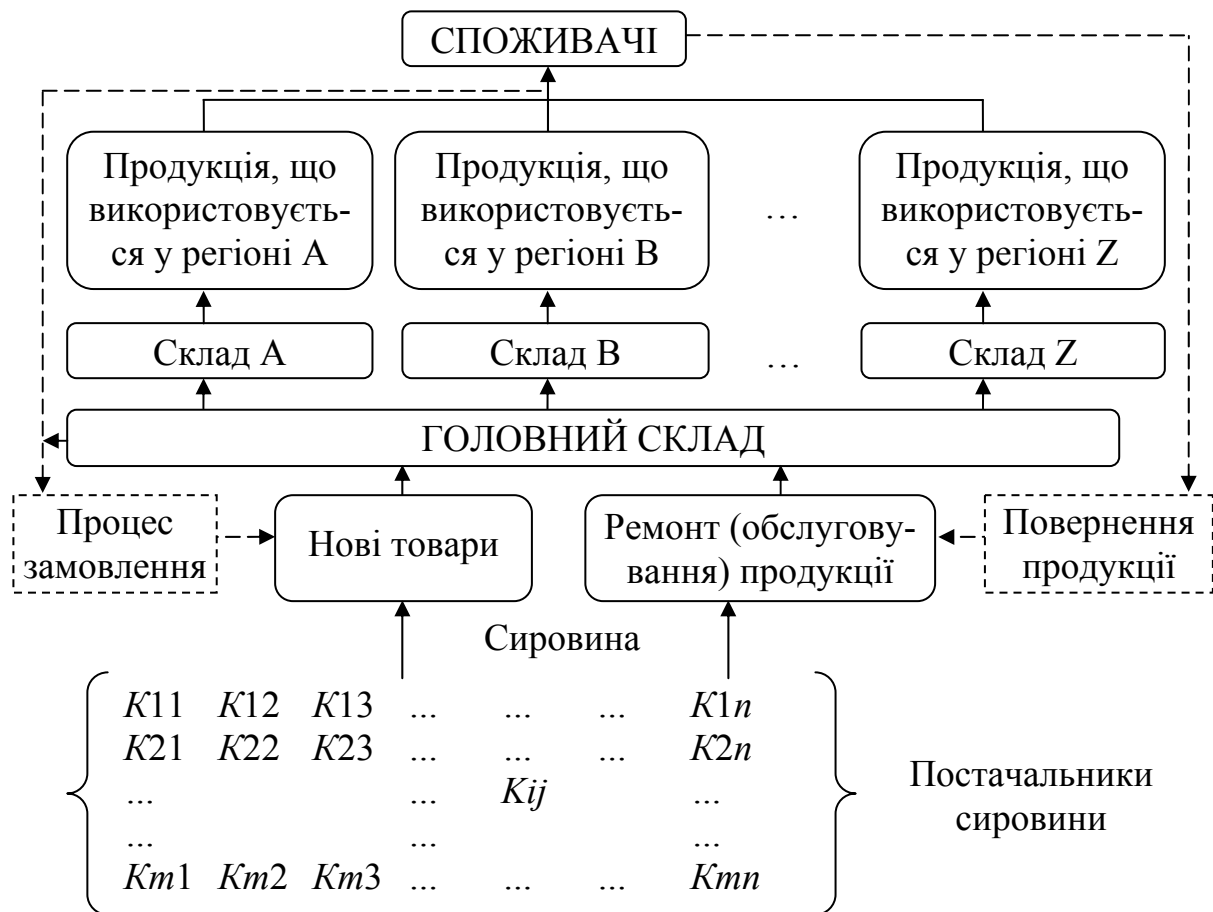


Рисунок 2 – Схема системи управління ланцюгами поставок, SCM (складено за даними [3; 4])

У такому разі під головним складом слід розуміти єдину базу даних, яка зберігає інформацію про спільні обсяги виробництва.

З урахуванням аналізу ринкової кон'юнктури і маркетингових досліджень, формується стратегія підприємства щодо обрання зон збуту продукції та послуг. Особливу увагу під час розробки стратегії слід приділяти економічній та етно-географічній специфіці потенціальних ринків збуту. Виходячи із цього, диверсифікація і персоніфікація товарів та послуг набуває суттєвого значення для їхнього просування до кінцевого споживача.

З головного складу товари розподіляються на регіональні склади. На цьому етапі ключову роль відіграє розв'язання логістичних задач, таких як розміщення основних і допоміжних складів, організація постачання та залучення компаній посередників.

Особливе значення в наведеній схемі має зворотний зв'язок. Темпи збуту товарів та послуг виступають предметом ретельного економічного аналізу, за результатами якого формуються виробничий та логістичний плани, вивчаються переваги споживачів, успішність того чи іншого товару на певному ринку збуту.

Інформація щодо рекламції товарів та послуг, обсягів поверненого з різних причин товару є підставою детального аналізу щодо діяльності віртуального підприємства на всіх зазначених на схемі ланках ланцюгу. Управлінські рішення, що будуть створені в результаті такого аналізу, можуть призвести до

радикальних змін структури підприємства, таких як зміна постачальників сировини чи компанії партнерів дистриб'юторів продукції.

Одна з основних проблем руху інформаційних потоків, яка виникає між окремими агентами віртуального підприємства – це обмеження на операційних чи виконавчих рівнях. Вирішенням цієї проблеми може бути дробіння організаційної структури на певну кількість автономних частин, кожна з яких вільно взаємодіє з усіма іншими, але вирішує свої специфічні завдання. Однією із форм такої структури може бути аутсорсинг, поширення використання якого спостерігається в усьому світі.

Ключову роль у процесі управління віртуальним підприємством відіграє час прийняття управлінських рішень та швидкість руху інформаційних потоків між усіма ланками в мережі [7; 8].

Створення мережі охоплює робочі місця кожного з підрозділів підприємства і відповідає таким вимогам:

1. Кожне робоче місце обладнане комп'ютером, приєднаним до єдиної мережі, яка охоплює всі підрозділи віртуального підприємства та відповідальних менеджерів за кожним із них. Ця мережа має містити в собі наступну інформацію та функціонал:

- докладне описування робочих завдань та призначень кожного підрозділу і його працівників;
- доступ до системи обміну інформацією та знаннями між підрозділами та їхніми працівниками;
- можливість створення он-лайн конференцій та обговорень у режимі реального часу;
- можливість інтеграції прикладних пакетів і програм аналітичного забезпечення і прогнозування, таких як Matlab, Statistica, Statgraphics, AnyLogic;
- певну гнучкість щодо персонального налаштування інтерфейсу робочого місця під індивідуальні потреби її користувача.

2. У мережі має забезпечуватися необхідний рівень безпеки обміну даними та особистої інформації компанії та її персоналу. Мережа має включати систему захисту як від випадкових, так і від навмисних загроз. Для виконання цієї функції треба забезпечити:

- дублювання інформації та її резервне копіювання;
- систему блокування помилкових операцій;
- підвищення відмовостійкості мережі;
- кодування та шифрування інформаційних потоків, які існують у комп'ютерній мережі відповідно до надсучасних світових стандартів;
- застосування різноманітних охоронних систем та пристроїв на об'єктах підприємства.

3. Робочі місця в мережі можуть містити інформацію:

- про правила використання мережі і відповідальність користувача;
- про правила доступу до інформації та управління розміщенням, копіюванням та редагуванням даних.

Створення мережі, яка об'єднує автоматизовані робочі місця менеджерів (М) в усіх підрозділах (П) віртуального підприємства, спрямовано на підви-

щення ефективності результатів діяльності організації в цілому, як показано на рисунку 3.

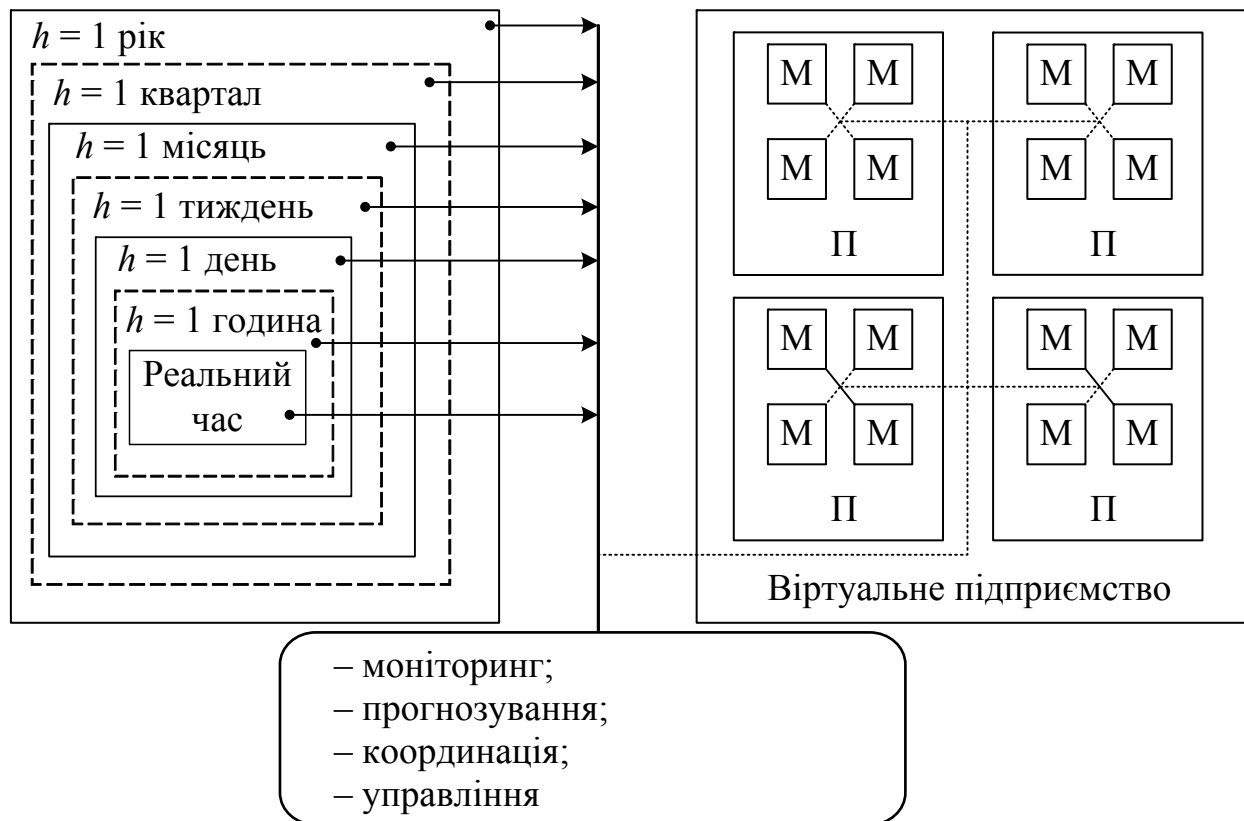


Рисунок 3 – Концепція взаємодії агентів віртуального підприємства в часі (авторська розробка)

Взаємодія агентів віртуального підприємства із застосуванням мережі автоматизованих робочих місць дозволяє оптимізувати процеси моніторингу, прогнозування, координації та управління на відрізках часу ( $h$ ) різної довжини. Планування і моделювання діяльності спрощується за рахунок досягнення певної автономності в роботі окремих менеджерів і підрозділів і водночас доступу до єдиного інформаційного простору і бази знань, що охоплює знання в цілому по всьому підприємству.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Швидкість отримання необхідної інформації менеджером напряму впливає на якість і своєчасність прийнятих рішень. На віртуальних підприємствах, які мають складну структуру і роздрібнене територіальне розташування, швидкість руху відіграє значну роль. Таким чином обумовлюється необхідність створення мережі автоматизованих робочих місць. Така мережа має відповідати сучасним стандартам безпеки інформації та забезпечувати достатній рівень комунікації між підрозділами віртуального підприємства. Але головним аспектом створення такої мережі є інтегрування до неї сучасних аналітичних систем, які надають можливість використовувати інформаційну базу у процесі управління організацією в межах сучасних методів, таких як Total Systems Intervention (TSI), Soft Systems Methodology (SSM), The Strategic Assumption, Surface & Testing (SAST).

### Список літератури / References:

1. Flood R. Creative Problem Solving / R. Flood, M. Jackson. – England, Wiley, 1991.  
Flood, R. and Jackson, M. (1991), Creative Problem Solving, Wiley, England.
2. Warren K. Why Has Feedback Systems Thinking Struggled to Influence Strategy and Policy Formulation? Suggestive Evidence, Explanations and Solutions / K. Warren // Systems Research and Behavioral Science. – 2004. – № 21. – P. 331-347.  
Warren, K. (2004) “Why Has Feedback Systems Thinking Struggled to Influence Strategy and Policy Formulation? Suggestive Evidence, Explanations and Solutions”, *Systems Research and Behavioral Science*. no. 21, pp. 331-347.
3. Simchi-Levi D. Designing and Managing the Supply Chain: Concepts, Strategies and Case Studies / D. Simchi-Levi, P. Kaminsky, Ed. Simchi-Levi. – New York: McGraw-Hill Irwin, 2008.  
Simchi-Levi, D., Kaminsky, P. and Simchi-Levi Ed. (2008), Designing and Managing the Supply Chain: Concepts, Strategies and Case Studies, McGraw-Hill Irwin, New York, USA.
4. Killingsworth W.R. The Dynamics of Multi-Channel Supply Chains for High-Value Government Aviation Parts / W.R. Killingsworth, R.K. Chavez, N.T. Martin // 26th International Conference of the System Dynamics Society. Athens, Greece, July 20-24, 2008.  
Killingsworth, W.R., Chavez, R.K. and Martin, N.T. (2008), “The Dynamics of Multi-Channel Supply Chains for High-Value Government Aviation Parts”, 26th International Conference of the System Dynamics Society, July 20-24, Athens, Greece.
5. Wieland A. The influence of relational competencies on supply chain resilience: a relational view / A. Wieland, C.M. Wallenburg // International Journal of Physical Distribution & Logistics Management. – 2013. – Vol. 43, no. 4. – P. 300-320.  
Wieland, A. and Wallenburg, C.M. (2013), “The influence of relational competencies on supply chain resilience: a relational view”, *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 43, no. 4, pp. 300-320.
6. Oliver R.K. Supply-chain management: logistics catches up with strategy / R.K. Oliver, M.D. Webber // Christopher M. Logistics: The Strategic Issues / M. Christopher. – London: Chapman Hall, 1992 (1982). – P. 63-75.  
Oliver, R.K. and Webber, M.D. (1992), “Supply-chain management: logistics catches up with strategy”, In Christopher, M. (1982), Logistics: The Strategic Issues, Chapman Hall, London, England, pp. 63-75.
7. Pykalainen T. Model for profiting from software innovations in the new era in computing / T. Pykalainen // Technovation. – 2007. – № 4 (27). – P. 179-193.  
Pykalainen, T. (2007), “Model for profiting from software innovations in the new era in computing”, *Technovation*, no. 4 (27), pp. 179-193.
8. Morris M. The entrepreneurs business model: toward a unified perspective / M. Morris, M. Schindehutte, J. Allen // Journal of Business Research. – 2005. – № 58. – P. 725-735.  
Morris, M., Schindehutte, M. and Allen J. (2005), “The entrepreneurs business model: toward a unified perspective”, *Journal of Business Research*, no. 58. pp. 725-735.



**Цель.** Цель исследования состоит в определении особенностей применения современных методологических подходов управления виртуальным предприятием с внедрением автоматизированных рабочих мест.

**Методика.** При проведении исследования использовались такие общенаучные методы, как анализ и синтез, дедукция и индукция, системный подход и моделирование – для исследования теоретических вопросов относительно управления цепями поставок (SCM) для виртуальных предприятий и моделирования схемы построения такой системы.

**Результаты.** В пределах проведенного исследования проанализированы современные методологические подходы управления виртуальными предприятиями. Приведены характеристики таких методов, как Total Systems Intervention (TSI), Soft Systems Methodology (SSM), The Strategic Assumption, Surface & Testing (SAST). Сформирована схема системы управления цепями поставок (SCM) и проанализированы особенности применения ее на виртуальных предприятиях. Обоснована необходимость внедрения в процесс управления предприятием автоматизированных рабочих мест (АРМ) для ускорения движения информационных и материальных потоков. Определены основные требования к сети, которая должна объединять АРМ и обеспечивать коммуникационные и аналитические функции.

**Научная новизна.** Предложена схема системы управления цепями поставок (SCM), которая, в отличие от существующих подходов использования SCM систем, учитывает особенности ее применения на виртуальных предприятиях. Определены основные требования к сети, которая, в отличие от существующей практики создания АРМ, обеспечивает коммуникационные и аналитические функции субъекта управления.

**Практическая значимость.** Предложенный управленческий инструментарий системы управления цепями поставок позволяет ускорить движение информационных и материальных потоков через объединение АРМ, что обеспечит коммуникационные и аналитические функции в системе управления.

**Ключевые слова:** виртуальное предприятие, автоматизированное рабочее место, схема управления цепями поставок.

**Objective.** The research objective consists in determination of features of application of modern methodological approaches of management of the virtual enterprise with introduction of the automated workplaces.

**Methods.** When carrying out research such general scientific methods as the analysis and synthesis, deduction and induction, system approach and modeling – for research of theoretical questions concerning management of chains of deliveries (SCM) for the virtual enterprises and modeling of the scheme of creation of such system were used.

**Results.** Within carried out research modern methodological approaches of management of the virtual enterprises are analysed. It is provided characteristics of such methods as Total Systems Intervention (TSI), Soft Systems Methodolog (SSM), The Strategic Assumption, Surface& Testing (SAST). The scheme of a control system of chains of deliveries (SCM) is created and features of its application at the virtual enterprises are analysed. Need of introduction in management of the automated workplaces (AW) of the enterprise for acceleration of the movement of information and material streams is proved. The main requirements to a network which has to unite an automated workplace and provide communication and analytical functions are defined.

**Scientific novelty.** The scheme of a control system of chains of deliveries (SCM) which unlike the existing approaches of use of SCM of systems, considers features of its application at the virtual enterprises is offered. The main requirements to a network which unlike the existing practice of creation of an automated workplace, provides communication and analytical functions of the subject of management are defined.

**Practical value.** The offered administrative tools of a control system of chains of deliveries allow to accelerate the movement of information and material streams through connecting automated workplaces that will provide communication and analytical functions in a control system.

*Key words: the virtual enterprise, the automated workplace, the scheme of management of chains of deliveries.*

Рекомендовано до публікації д-ром екон. наук, доц. Возіяною Н.Ю. Дата надходження рукопису 02.12.2014 р.

**УДК 65.016.2:330.341.12**

**Наталя Ващенко, канд. екон. наук, доц.**

Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського, м. Донецьк, e-mail: vashenko2006@gmail.com

## **РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ПРОВІДНОЇ РОЛІ ПЕРСОНАЛУ**

**Natalia Vashchenko, Cand. Sc. (Econ),  
Assoc. Prof.**

Donetsk National University of Economics and Trade named after Mykhayilo Tugan-Baranovsky, Donetsk, e-mail: vashenko2006@gmail.com

## **ENTERPRISE DEVELOPMENT ON THE BASIS OF THE LEADING ROLE OF THE PERSONNEL**

***Мета.** Метою дослідження є конкретизація сутності потенціалу з точки зору визначення його ролі для розвитку підприємств, визначення провідної ролі персоналу в цьому процесі.*

***Методика.** У процесі дослідження використано методи аналізу, синтезу, узагальнення, контент-аналізу.*

***Результати.** Конкретизовано сутність потенціалу з точки зору визначення його ролі для розвитку підприємств; визначено провідну роль персоналу в цьому процесі; уточнено поняття «потенціал підприємства» та «персонал підприємства»; систематизовано економічні закони та закономірності формування потенціалу підприємства з обґрунтуванням вирішальної ролі персоналу.*

***Наукова новизна.** Уточнено поняття «потенціал підприємства» та «персонал підприємства», які, на відміну від існуючих трактувань, враховують системний підхід у взаємозв'язку системи «підприємство» з іншими системами більш високого рівня.*

***Практична значущість.** Розуміння сутності понять «потенціал підприємства» і «персонал підприємства» та визначення їхніх ключових аспектів є теоретичним підґрунтям для підвищення ефективності функціонування підприємства у трансформаційних умовах господарювання.*

***Ключові слова:** розвиток, персонал, підприємство, потенціал, рушійні сили розвитку, система.*

**Постановка проблеми.** На сучасному етапі розвитку продуктивних сил і виробничих відносин в економічних системах національного, регіонального та галузевого рівнів, вирішальним є формування потенціалу в системі локального рівня – на підприємствах. У цій системі ми розглядаємо розвиток підприємства в якості процесу якісних і складних змін у ній, який пов'язаний із удосконален-

ням матеріальних і нематеріальних підсистем, де рушійною силою виступає сформований потенціал підприємства на основі освіченості персоналу, здатного здійснювати нововведення, використання якого дозволяє забезпечити перехід до більш високого стану системи, її більш досконалого та складного рівня, що в умовах відкритості до зовнішнього середовища сприятиме підвищенню рівня конкурентоспроможності як окремого підприємства, так і інших економічних систем – галузі, регіону та національної економіки в цілому.

Надане обґрунтування поняття «розвиток підприємства» ґрунтується на тому, що це є процесом, який передбачає проведення змін усередині самої системи «підприємство» під впливом на нього систем більш високого рівня. При цьому головною рушійною силою підприємства, що забезпечує його розвиток завдяки сформованому потенціалу, є персонал, який здатен забезпечувати необхідні якісні зміни. Для конкретизації та доказу цієї гіпотези потребується більш докладний аналіз таких понять, як «потенціал», із виділенням його складових елементів, і «персонал», із визначенням його провідної функції та ролі серед усіх видів ресурсів, і серед усіх елементів, які формують потенціал підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** На сучасному етапі формування наукових шкіл щодо розгляду потенціалу підприємств накопичено значний досвід учених-економістів. У цьому контексті звертають на себе увагу дослідження вчених, які виділяють характерні риси потенційних можливостей підприємств, що сприяють його розвитку та є рушійними силами цього процесу, а саме це: внутрішні механізми самоорганізації [1], науково-технічні досягнення [2], вдосконалені техніка, технологія та організація праці [3; 4], прогресивне устаткування та знання і досвід співробітників [2], інвестицій та інновацій [5] – те, що можна вважати основою потенціалу підприємства, що витікає з його визначення та сутності. Передусім звертає на себе увагу й той факт, що на думку окремих учених-економістів, також «...розвиток підприємств знаходиться у функціональній залежності, насамперед, від потенціалу підприємств, механізму його використання і управління...» [6, с. 9], тобто, виходячи з походження цього поняття (від лат. «potential») – від можливості, потужності, прихованої сили [7, с. 214], запасу їхньої енергії. Виходячи з цих ознак потенціалу можна дійти висновку, що рушійні сили розвитку підприємства повинні мати відповідні можливості, потужності та запас енергії.

З іншої точки зору, потенціал підприємства формується завдяки корисній трудовій діяльності персоналу. При цьому логічним є виділення провідної ролі персоналу з точки зору його розгляду як потенціалу трудових ресурсів (або трудового потенціалу) серед інших видів матеріальних і нематеріальних ресурсів, а також виходячи з такої тези сучасних учених-економістів: «В системі задоволення потреб економічний потенціал виступає як накопичена праця, з одного боку, і здатність суспільної свідомості її використовувати – з другого...» [6, с. 16]. Безумовно, що в системі «підприємство» такий результат (корисна праця) забезпечується завдяки ефективній діяльності персоналу. У цьому контексті певний інтерес становлять результати наукових досліджень В.М. Гончарова і О.В. Додонова, О.М. Коломиця, А.І. Акмаєва і Б.Т. Кліяненко, М.Г. Лапусти і Л.Г. Шаршукової, Т.В. Перегудової і В.Н. Никифорова, на думку яких персонал підпри-

ємства можна розглядати як сукупність усіх людських ресурсів, які має підприємство [8, с. 11], та головного активу підприємства, більш цінного, ніж інвестиції [9, с. 52]. Безумовним із цих визначень є, те що персонал є найбільш цінним із усіх видів ресурсів, які має підприємство, що витікає з його значущої ролі як для формування та реалізації потенціалу, так і, відповідно – для розвитку підприємства. Переконливо це твердження співпадає з точкою зору українських учених-економістів А.І. Акмаєва та Б.Т. Кліяненко, які виділили вирішальну роль людини в розвитку соціально-економічної системи, якою можна вважати і підприємство таким чином: «Людина є суб'єктом соціально-доцільної діяльності й одночасно рушійною силою, що трансформує інші компоненти в напрямку вектора стійкого розвитку...» [10, с. 8]. Російські вчені, у свою чергу, визначають вирішальну роль персоналу в розвитку соціально-економічної системи (*підприємства – авт.*) так: «Ступінь небезпеки виникнення ризику в системі на 90% залежить від некомпетентності керівництва, браку професійного досвіду працівників, низького рівня підготовки персоналу, недосконалої організації праці та від так званих чинників «ННН» (за Б. Леонтьєвим і Г. Клейнером) – некомпетентності, нерадивості, несумлінності персоналу» [11, с. 95]. Не менш переконливими є й аргументи інших учених, які вважають, що без знань та відповідної підготовки персоналу, його вміння працювати неможливо забезпечити ефективну роботу сучасного обладнання та впровадити сучасні технології [9, с. 52]; ринкова парадигма управління підприємством визначає головним людський ресурс у порівнянні з усіма іншими [8, с. 12]; в умовах трансформації глобальної світової економіки в економіку знань стабільність розвитку соціально-економічних систем визначається здатністю людських ресурсів до генерації інноваційних якісних змін [12, с. 14]; від професійних, особистих та інших якостей персоналу залежить підвищення конкурентоспроможності підприємства [13, с. 70].

**Постановка завдання.** Отже, з метою вирішення означених вище наукових проблем потребується конкретизація сутності потенціалу з точки зору визначення його ролі для розвитку підприємств, визначення провідної ролі персоналу у цьому процесі та, на цій основі – уточнення понять «потенціал підприємства» та «персонал підприємства»; визначення економічних законів і закономірностей у процесі формування потенціалу підприємства з обґрунтуванням вирішальної ролі персоналу на основі системного підходу – у взаємозв'язку системи «підприємство» з іншими системами більш високого рівня в зовнішньому середовищі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Узагальнюючи результати наукових досліджень за двома фундаментальними економічними напрямками, в яких досліджуються проблеми формування потенціалу підприємств та управління персоналом – як рушійних сил розвитку системи «підприємство», звертає на себе увагу необхідність узгодженості цих наукових шкіл і доказу провідної ролі персоналу у формуванні потенціалу підприємства задля його розвитку.

Іншою науковою проблемою є принципові неточності, що виникають під час розгляду потенціалу підприємств окремими сучасними вченими-економістами: по-перше, це помилкове визначення першооснов між цими двома поняттями, де окремі вчені вважають, що «...розвиток підприємства впливає на його

потенціал...» [14], а не навпаки, потенціал дозволяє розвиватися підприємству; по-друге, це уявлення інших учених про те, що потенціал на підприємстві не формується, а його («універсальний» потенціал) «...можливо придбати...» [15, с. 39] що, як де-факто, виключає можливість розвитку підприємства, оскільки пригнічується його здатність до самостійного проведення змін як першооснови розвитку; по-третє, це помилкове враження окремих учених про те, що потенціал оцінюється лише на стадії його «...використання у майбутньому...» [4], а не на стадії формування, що, як де-факто, виключає можливість оцінити здатність підприємства до розвитку; по-четверте, це розгляд потенціалу як основи лише функціонування підприємства в умовах ринкового (зовнішнього) середовища, а не в умовах його розвитку, тобто на стадії формування [7, с. 214; 16, с. 9-78], що протирічить сучасній парадигмі «збереження через розвиток».

Визначення потенціалу як головної передумови розвитку підприємства витікає з таких характеристик: це сукупність наявних засобів, можливостей, які можуть бути мобілізовані, приведені в дію, використані для досягнення певної мети [7, с. 215]; це складна економічна система функціональних відносин між елементами реального і потенційного рівня розвитку підприємства, що відбиває його готовність у певний час мобілізувати ресурсні можливості для досягнення поставлених цілей з максимальною ефективністю в процесі оптимальної взаємодії із зовнішнім середовищем [6, с. 11]; це сукупність чинників, які визначають його силу, джерела, можливості, засоби, запаси, здібності, ресурси та багато інших резервів, які можуть бути використаними в економічній діяльності [17, с. 1058]; це внутрішня можливість системи на цей час отримати результат у майбутньому, який буде повністю затребуваним іншою (іншими) системою [18, с. 22].

Наведені визначення дозволяють довести вірність обрання потенціалу як рушійної сили підприємства та при цьому обґрунтувати наступні принципи його розвитку: по-перше, мобілізація потенціалу дозволяє, за умови приведення його у дію, досягти мети розвитку підприємства – підвищення його конкурентоспроможності в умовах ринкового середовища; по-друге, потенціал можна розглядати як складну підсистему самої системи «підприємство», в якій формуються підсистемні елементи, що становлять основу накопичення рушійних сил за всіма ресурсними компонентами, мобілізація яких дозволяє досягти визначеної вище мети розвитку підприємства з максимальною ефективністю; по-третє, потенціал визначає чинники, які формують рушійні сили за всіма видами ресурсів усередині системи та на нього впливають аналогічні видові ресурсні чинники зовнішнього середовища, оскільки, за визначенням, в умовах ринку підприємство є відкритою системою.

Розгляд сутності потенціалу з урахуванням наведених принципів розвитку підприємства дозволяє констатувати, що потенціал повинен бути сформованим на підприємстві, що й визначає наявність рушійних сил; потенціал має бути реалізованим на підприємстві за умови достатньої кількості рушійних сил; ефективність реалізації потенціалу дозволяє отримати бажаний результат розвитку підприємства. Тобто, з точки зору розвитку підприємства, процеси формування та реалізації потенціалу як рушійної сили для здійснення розвитку взаємозалежні та взаємодоповнюючі.

Не менш актуальним питанням, з точки зору розгляду потенціалу як головної рушійної сили розвитку підприємства, є визначення провідної ролі персоналу в цьому процесі. Таке твердження витікає, перш за все, із того, що лише за умови потенційних можливостей персоналу можливо управляти чинниками, які формують стратегічний потенціал підприємства та забезпечують його розвиток. Це наявні ресурси, стійкість системи (підприємства) до зовнішнього середовища та її гнучкість, здатність підприємства впроваджувати інновації та нові рішення, реалізовувати стратегії та використовувати конкурентні переваги в ринковій боротьбі, ефективно використовувати інвестиційні можливості для розвитку ресурсного потенціалу та адаптувати стратегію і тактику підприємства до змінних умов господарювання [19, с. 154-155].

Вищенаведені аргументи переконують не тільки у вирішальній ролі персоналу у формуванні та реалізації потенціалу підприємства, але й визначають його як головну рушійну силу розвитку підприємства. При цьому, якщо прийняти за основу точку зору, відповідно до якої управління підприємством зорієнтовано, як де-факто, на досягнення мети через його розвиток, то для розгляду персоналу як справжньої рушійної сили та головного ресурсу для формування та реалізації потенціалу підприємства слід виділити передумову: для того, щоб персонал був здатен формувати та реалізовувати потенціал підприємства задля його розвитку необхідно ним управляти та розвивати. Ця передумова витікає з таких обґрунтувань:

- по-перше, управління персоналом є діяльністю, спрямованою на ефективне використання працівників задля досягнення цілей підприємства, отримання прибутку, зменшення ризиків і підвищення конкурентоспроможності підприємства [8, с. 6, 8-9; 11, с. 24];

- по-друге, досягнення цілей розвитку підприємства залежить від розвитку персоналу – кількісних і якісних необоротних змін, переходу до нового стану з новими цілями, завданнями, функціями; структури керування персоналом, вдосконаленими формами й методами роботи з персоналом [10, с. 98-99], оскільки підвищення ефективності та зростання господарської діяльності неможливе без розвитку персоналу [9, с. 52], люди є визначальним чинником економічного розвитку [20, с. 53].

**Висновки з даного дослідження.** Отже, наведені аргументи надають можливість висунути гіпотезу, що головною рушійною силою підприємства є потенціал, у формуванні та реалізації якого провідна роль належить персоналу. Це, у свою чергу, дозволяє уточнити самі поняття «потенціал підприємства» і «персонал підприємства» таким чином:

- потенціал підприємства – це головна рушійна сила розвитку підприємства, його підсистема, що складається з ресурсних чинників, які визначають можливість підприємства досягати стратегічні цілі в майбутньому;

- персонал підприємства, це головний ресурс і актив, завдяки якому формується та реалізовується потенціал задля розвитку підприємства, вирішення тактичних завдань і досягнення стратегічних цілей у майбутньому.

Цілком очевидно, що й потенціал як рушійна сила розвитку підприємства, так і персонал, як його головний ресурс є підсистемними елементами в самій

системі «підприємство», його внутрішніми чинниками розвитку. Завдяки якій дії цих чинників на систему «підприємство» залежить її якість, тобто здатність розвиватися та досягати відповідного рівня конкурентоспроможності в зовнішньому середовищі: галузевому, регіональному, національному та глобальному економічному просторі. З метою доказу цього твердження потребується докладний теоретичний аналіз таких понять, як «розвиток систем» і «економічний розвиток», оскільки, як це було доведено вище, підприємство є підсистемою різних рівнів економічного середовища, яке впливає на його розвиток та в якому воно (підприємство) функціонує.

### Список літератури / References:

1. Мельник Л.Г. Основи стійкого розвитку: навч. посіб. / Л.Г. Мельник. – Суми: Університетська книга, 2005. – 654 с.  
Melnyk, L.H. (2005), *Osnovy styikoho rozvytku* [Basis for sustainable development], Universitetska kniga, Sumi, Ukraine, 654 p.
2. Афанасьев Н.В. Управление развитием предприятия: монография / Н.В. Афанасьев, В.Д. Рогожин, В.И. Рудыка. – Х.: ИНЖЭК, 2003. – 184 с.  
Afanasev, N.V., Rohozhyn, V.D. and Rudyka, V.Y. (2003), *Upravlenie razvitiem predpriiatyia* [Development of the enterprise management], INZHEK, Kharkov, Ukraine, 184 p.
3. Бондар Н.Н. Сучасні тенденції розвитку підприємств [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <<http://www.trn.ua/articles/4724>>.  
Bondar, N.N. “Modern trends in the development of enterprises”, Available at: [www.trn.ua/articles/4724](http://www.trn.ua/articles/4724).
4. Чумак Л.Ф. Сучасні тенденції розвитку підприємств [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <<http://www.vestnikdnu.com.ua/archive/201264/chumak.html>>.  
Chumak, L.F. “Modern trends in the development of enterprises”, Available at: [www.vestnikdnu.com.ua/archive/201264/chumak.html](http://www.vestnikdnu.com.ua/archive/201264/chumak.html).
5. Обеспечение устойчивого развития предприятий [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <<http://expert.gost.ru/ME/DOC/OURP.pdf>>.  
“Ensuring the sustainable development of enterprises”, Available at: <http://expert.gost.ru/ME/DOC/OURP.pdf>.
6. Гончаров В.М. Організація управління економічним потенціалом промислових підприємств: монографія / В.М. Гончаров [та ін.]. – Донецьк: СПД Купріянов В.С., 2008. – 202 с.  
Honcharov, V.M., Savchenko, M.V., Solokha, D.V. etc. (2008), *Orhanizatsiia upravlinnia ekonomichnym potentsialom promyslovikh pidpryemstv* [Organization management of economic potential of industrial enterprises], SPD Kupryianov V.S., Donetsk, Ukraine, 202 p.
7. Пишкіна І.О. Дослідження сутності економічного потенціалу і визначення його проблем / І.О. Пишкіна, А.І. Пишкін // Маркетингові дослідження в Україні: матеріали III-ої міжнар. наук.-практ. конф., 22-23 трав. 2008 р., м. Луганськ. – Луганськ: Вид-во СХУ ім. В. Даля, 2008. – С. 214-216.  
Pyshkina, I.O. and Pyshkin, A.I. (2008), *Doslidzhennia sutnosti ekonomichnoho potentsialu i vyznachennia yioho problem* [Investigation of the nature of the econo-

- mic potential and the determination of its problems], “Market research in Ukraine”, Materialy III mizhnar. nauk.-prakt. konf., 22-23 May, Vyd-vo SNU im. V. Dalia, Lugansk, Ukraine, pp. 214-216.
8. Гончаров В.М. Управління персоналом: конспект лекцій: навч. посіб. / В.М. Гончаров [та ін.]. – Донецьк: СПД Купріянов В.С., 2008. – Ч. 1. – 148 с.  
Honcharov, V.M., Dodonov, O.V., Kyrychenko, I.A. etc. (2008), *Upravlinnia personalom: konspekt lektsyi* [Human Resource Management], SPD Kupryianov V.S., Donetsk, Ukraine, 148 p.
  9. Коломыц О.Н. К вопросу о преимуществах корпоративного обучения / О.Н. Коломыц // Управление персоналом в программах подготовки менеджеров: сб. матер. Междунар. науч.-практ. семинара, 2-3 нояб. 2007 г., Воронеж. – Воронеж: Воронежский гос. ун-т, 2007. – С. 52-56.  
Kolomyts, O.N. (2007), *K voprosu o preimushestvakh korporativnoho obucheniiia* [On the question about the benefits of corporate training], *Upravlenye personalom v prohrammakh podgotovki menedzherov* [Human Resource Management in the training of managers], sb. materialov Mezhdunar. nauch.-prakt. seminar, 2-3 November, Voronezh. gos. un-t, Voronezh, Russia, pp. 52-56.
  10. Акмаєв А.І. Економіка й організація інноваційної діяльності: навч. посіб. / А.І. Акмаєв [та ін.]. – Луганськ: ІЕПД НАН України, СЧУ ім. В. Даля; Алчевськ: ДонДТУ, 2008. – 341 с.  
Akmaiev, A.I., Kliianenko, B.T., Osyka, O.P. etc. (2008), *Ekonomika y orhanizatsiia innovatsyi noi dyialnosti* [Economics and Organization of innovation activity], IEPD NAN Ukrainy, SNU im. V. Dalia, Lugansk-Alchevsk, Ukraine, 341 p.
  11. Лапуста М.Г. Риски в предпринимательской деятельности: учебник для вузов / М.Г. Лапуста, Л.Г. Шаршукова. – М.: ИНФРА-М, 1998. – 224 с.  
Lapusta, M.H. and Sharshukova, L.H. (1998), *Ryski v predprynymatelskoi deiatelnosti* [Risks in business], INFRA-M, Moscow, Russia, 224 p.
  12. Никифорова В. Прогнозування розвитку людського потенціалу в контексті світових тенденцій / В.Н. Никофорова // Україна: аспекти праці. – 2012. – № 1. – С. 14-19.  
Nykofovenko, V.N. (2012), “Prediction of human development in the context of global trends”, *Ukraina: aspekty pratsi*, Vol. 1, pp. 14-19.
  13. Перегудова Т.В. Методичні аспекти оцінювання чинників мотивації трудової активності персоналу методом ранжування з урахуванням ступеню узгодженості поглядів / Т.В. Перегудова // Проблеми управління людським капіталом – виклики сучасності: зб. наук. праць Міжнар. наук.-практ. конф. – Луганськ: Вид-во СЧУ ім. В. Даля, 2011. – С. 70-79.  
Perehudova, T.V. (2011), *Metodychni aspekty otsynuvannia chinnykiv motyvatsyi trudovoi aktyvnosti personalu metodom ranzhuvannia z urakhuvanniam stupennyu uzgodzhennosti pohliadiv* [Methodological aspects of evaluation factors of motivation of labor activity of a staff using the method of ranking according to the degree of consistency of views], *Problemy upravlinnia lyudskim kapitalom – vyklyki suchasnosti* [Problems of human capital management – modern challenges], zb. nauk. prats Mizhnarod. nauk.-prakt. konf., Vyd-vo SNU im. V. Dalia, Lugansk, Ukraine, pp. 70-79.



14. Дунда С.П. Теоретичні підходи до визначення поняття «розвиток підприємства» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <[http://www.nbuu.gov.ua/portal/soc\\_gum/ppei/2011\\_32/Dunda.pdf](http://www.nbuu.gov.ua/portal/soc_gum/ppei/2011_32/Dunda.pdf)>.  
Dunda, S.P. “Theoretical approaches to the definition of "enterprise development"”, Available at: [www.nbuu.gov.ua/portal/soc\\_gum/ppei/2011\\_32/Dunda.pdf](http://www.nbuu.gov.ua/portal/soc_gum/ppei/2011_32/Dunda.pdf).
15. Гончарук В.А. Развитие предприятия: монография / В.А. Гончарук. – М.: Дело, 2000. – 144 с.  
Honcharuk, V.A. (2000), *Razvitye predpriyatiia* [Development of the company], Delo, Moscow, Russia, 144 p.
16. Гончаров В.Н. Формирование стратегии реализации потенциала предприятия: монография / В.Н. Гончаров [и др.]. – Донецк: СПД Куприянов В.С., 2008. – 304 с.  
Honcharov, V.N., Kasianov, N.V., Solokha, D.V. etc. (2008), *Formirovanie strategiyi realizatsyi potentsiala predpriyatiia* [Formation of strategy to realize the potential of the enterprise], SPD Kupryianov V.S., Donetsk, Ukraine, 304 p.
17. Советский энциклопедический словарь / Под ред. А.М. Прохорова. – М.: Советская энциклопедия, 1989. – 1632 с.  
Prokhorov, A.M. (1989), *Sovetskyi entsiklopedycheskyi slovar* [Soviet Encyclopedic Dictionary], Sovetskaia entsiklopediia, Moscow, Russia, 1632 p.
18. Россошанская О.В. Информационно-ценностная модель определения стоимости реализации проектов формирования стратегического потенциала предприятия / О.В. Россошанская // Управління проектами та розвиток виробництва: зб. наук. праць. – 2005. – № 3. – С. 19-31.  
Rossoshanskaia, O.V. (2005), “Information-value model for determining the value of projects of strategic potential of the enterprise”, *Upravlinnia proektamy ta rozvytok virobnitstva*, Vol. 3, pp. 19-31.
19. Сущенко Е.А. Формирование стратегического потенциала предприятия в условиях априорно агрессивной внешней среды / Е.А. Сущенко // Прометей: региональный сб. науч. трудов по экономике. – 2002. – Вып. 9. – С. 152-162.  
E.A. Sushchenko (2002), “Forming of strategic potential of the enterprise in the conditions of a priori aggressive environment”, *Prometei*, Vol. 9, pp. 152-162.
20. Ким М.Н. Трудовой потенциал: формирование, использование, управление: учеб. пособие. – Х.: ХНУ имени В.Н. Каразина, 2003. – 250 с.  
Kym, M.N. (2003), *Trudovoy potentsial: formirovanie, ispolzovanie, upravlenie* [Labor potential: the formation, use, management], KHNU imeni Karazina, Kharkov, Ukraine, 250 p.

**Цель.** Целью исследования является конкретизация сущности потенциала с точки зрения определения его роли для развития предприятий, определение ведущей роли персонала в этом процессе.

**Методика.** В процессе исследования использованы методы анализа, синтеза, обобщения, контент-анализа.

**Результаты.** Конкретизированы сущность потенциала с точки зрения определения его роли для развития предприятий; определена ведущая роль персонала в этом процессе; уточнены понятия «потенциал предприятия» и «персонал предприятия»; систематизированы экономические законы и закономерности формирования потенциала предприятия с обоснованием решающей роли персонала.

**Научная новизна.** Уточнены понятия «потенциал предприятия» и «персонал предприятия», которые в отличие от существующих трактовок, учитывают системный подход во взаимосвязи системы «предприятие» с другими системами более высокого уровня.

**Практическая значимость.** Понимание сущности понятий «потенциал предприятия» и «персонал предприятия» и определение их ключевых аспектов является теоретическим основанием для повышения эффективности функционирования предприятия в трансформационных условиях хозяйствования.

**Ключевые слова:** развитие, персонал, предприятие, потенциал, движущие силы развития, система.

**Objective.** The aim of this research is to concretize the essence of the potential from the perspective of defining its role for enterprise development, defining the leading role of the personnel in this process.

**Methods.** Methods of analysis, synthesis, generalization and content analysis have been used in the course of the research.

**Results.** The essence of the potential from the perspective of defining its role for enterprise development has been concretized; the leading role of the personnel in this process has been determined; the terms of 'enterprise potential' and 'enterprise personnel' have been specified; economic laws and principles of the forming of the enterprise potential with substantiation of the leading role of the personnel have been systematized; the essence of the development of the enterprise system in the interconnection with other economic systems of higher level has been revealed on the basis of generalization of the definition of the term "system".

**Scientific novelty.** The terms of "enterprise potential" and "enterprise personnel", which unlike other current interpretations take into account the system approach in the interconnection of the enterprise system with other systems of the higher level, have been specified

**Practical value.** Understanding the essence of the terms "enterprise potential" and "enterprise personnel" and determination of their key aspects are the theoretical basis for increasing the efficiency of the enterprise operation under transformational conditions of enterprise management.

**Key words:** development, personnel, enterprise, potential, driving forces of the development, system.

Рекомендовано до публікації д-ром екон. наук, доц. Гусєвою О.Ю. Дата надходження рукопису 5.12.2014 р.

УДК 331.52

Вікторія Дуднік, канд. екон. наук, доц.

Донецький інститут ринку та соціальної політики, м. Донецьк, e-mail: vika\_dirsp@mail.ru

## ЩОДО СУТНОСТІ ПОНЯТТЯ «ТРУДОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ»

Victoria Dudnik, Cand. Sc. (Econ.),  
Assoc. Prof.

Donetsk Institute of Market and Social Police, Donetsk, e-mail: vika\_dirsp@mail.ru

## ON THE ESSENCE OF THE CONCEPT "LABOR POTENTIAL"

**Мета.** Метою статті є уточнення сутності поняття «трудова потенціял» на основі аналізу та систематизації різних підходів до цього поняття.

**Методика.** Сутність поняття «трудовий потенціал» досліджено за допомогою системного аналізу.

**Результати.** На основі здійсненого дослідження систематизовано основні підходи щодо сутності поняття «трудовий потенціал», зокрема політекономічний, демографічний, соціальний, соціально-демографічний, етимологічний, ресурсний, факторний, відтворювальний, інтегральний, системний. Аналіз різних підходів дозволив виокремити домінуючі характеристики трудового потенціалу. Результатом дослідження є авторське визначення трудового потенціалу.

**Наукова новизна.** Запропоновано авторське визначення поняття «трудовий потенціал», яке, на відміну від усіх попередніх трактувань, більш повною мірою враховує компоненти трудового потенціалу на стадіях його формування, використання, збереження та розвитку.

**Практична значущість.** Запропоноване визначення поняття «трудовий потенціал» дає змогу визначити кількісні та якісні параметри трудового потенціалу й оцінити рівень його сформованості та використання.

**Ключові слова:** трудовий потенціал, робоча сила, трудові ресурси.

**Постановка проблеми та її зв'язок з найважливішими науковими і практичними завданнями.** Сучасні умови розвитку соціально-економічних відносин зумовлюють необхідність дослідження підходів до визначення сутності трудового потенціалу, що дозволить виявити особливості формування, використання та розвитку трудового потенціалу з урахуванням пріоритетів територіальної суспільної системи. При цьому активізація наукового інтересу до даних проблем обумовлена роллю регіону в системі виробничих і суспільних відносин, яка виявляється в створенні умов для ефективного використання природного-ресурсного, інтелектуального, інноваційного, інфраструктурного та іншого потенціалу території відповідно до інтересів усіх соціальних груп. Слід зазначити, що в економічній науці подані різні підходи до розуміння сутності трудового потенціалу (політекономічний, ресурсний, демографічний, соціально-економічний та ін.), які різною мірою враховують рівень його формування, використання та розвитку. Тому подальшого вдосконалення потребують підходи, що дозволяють ураховувати галузеву специфіку використання трудового потенціалу, характер демографічних і міграційних процесів, а також особливості організації економічної діяльності в регіоні як фактори, що впливають на формування кількісних і якісних характеристик трудового потенціалу.

**Аналіз досліджень і публікацій.** Дослідженню різнобічних аспектів трудового потенціалу населення присвятили свої роботи багато вчених-економістів. До вітчизняних дослідників цієї проблеми належать: О. Амоша, С. Бандура, Д. Богиня, І. Бондар, М. Бібен, О. Бугуцький, О. Власюк, О. Грішнова, М. Долішній, Т. Заяць, С. Злупко, А. Колот, Е. Лібанова, В. Мікловда, В. Онікієнко, І. Петрова, В. Петюх, М. Пітюлич, С. Пирожков, В. Стешенко, Н. Тітова, С. Трубич, Л. Шаульська та ін. Активно досліджується трудовий потенціал вченими країн СНД. Серед них такі вчені, як: Л. Абалкін, С. Андрєєв, М. Горєлов, Д. Карпукін, Р. Колосова, О. Косаєв, Л. Кунельський, М. Магомедов, І. Маслова, О. Панкратов, Г. Сергєєва, Л. Чижова, Н. Шаталова тощо. Проблеми аналізу та управління трудовим потенціалом на регіональному рівні в сучасних умовах досліджуються в роботах М. Карліна, Т. Кір'ян, І. Кравченко, В. Лича, О. Мака-

рової, В. Новікова, О. Новікової, Н. Парфенцевої, В. Покрищука, В. Приймака, О. Сологуб, Н. Тітової та ін.

**Постановка завдання.** У різний час учені-економісти пропонували різні концептуальні підходи щодо визначення сутності трудового потенціалу та його ролі в суспільстві. У рамках цього дослідження ставиться завдання систематизувати наявні підходи щодо визначення поняття «трудова потенція», визначити основні характеристики трудового потенціалу у кожному з підходів і уточнити сутність поняття.

**Викладення основного матеріалу.** Термін «трудова потенція» з'явився в наукових публікаціях у 70-х роках ХХ ст., коли поряд із традиційними поняттями «трудова ресурси», «робоча сила», з їх переважно кількісною визначеністю, дедалі частіше почало вживатися це поняття, що зумовило активний пошук його функціонально-смыслового навантаження. Почався активний процес вивчення різноманітних аспектів цієї категорії, однак науковці по-різному підходили до трактування поняття «трудова потенція». Складність цієї категорії обумовила різноманітні підходи до дослідження, але доки ще не вироблена чітка система характеристик, що всебічно розкриває її сутність».

Серед концептуальних підходів щодо визначення сутності трудового потенціалу та його ролі в суспільстві можна виокремити такі: політекономічний; демографічний; соціальний; соціально-демографічний; етимологічний; ресурсний; факторний; відтворювальний; інтегральний; системний.

У вітчизняній науковій школі набув розвитку *політекономічний* (марксистський) підхід. Історично поняття трудового потенціалу сформувалося на основі таких понять, як «робоча сила» та «трудова ресурси». У ХІХ ст. роль людини, як суб'єкта економічної діяльності, зводилася до розуміння *робочої сили*. З погляду класичної марксистської економічної теорії робоча сила є сукупністю фізичних і духовних здібностей, якими володіє людина та які він використовує для виробництва матеріальних і духовних благ. У марксистській концепції робоча сила – це особливий фактор виробництва. При цьому вона є головним і вирішальним елементом продуктивних сил, суб'єктом виробничих відносин і носієм системи інтересів. В обґрунтованій К. Марксом теорії трудової вартості саме робоча сила є виробником нової вартості, тобто національного доходу. Роль робочої сили в системі виробничих відносин капіталістичного суспільства, заснованого на приватній власності засобів виробництва, К. Маркс розглядав з класових позицій, обґрунтовуючи теорію експлуатації. В умовах ринкової системи робоча сила – це товар на ринку праці, що реально існує в особистості найманого працівника. Її відтворення забезпечується через вартість робочої сили, під якою розуміється ціна матеріальних і духовних благ, необхідних для відтворення робочої сили, тобто для повного задоволення потреб працівника і членів його родини. Серед чинників вартості робочої сили та рівня заробітної плати визначали такі, як: вартість коштів, необхідних для відтворення життя працівника та його утриманців; рівень механізації продуктивності праці в галузях, що виробляють предмети виробництва та споживання, а також послуги; рівень економічного розвитку країни; природно кліматичні, культурні та соціальні умови життя населення; співвідношення попиту та пропозиції трудових ресурсів на ринку праці.

З погляду політекономічної концепції міра вартості робочої сили, що визначається характером її поєднання із засобами виробництва, визначається не тільки споживчою вартістю робочої сили, тобто здатністю створювати додану вартість, але й мірою доступу до сфери розподілу цієї вартості, яка визначається позицією працівника в системі суспільних економічних відносин. Прихильники *політекономічного підходу* до визначення трудового потенціалу вважали, що це система матеріальних і трудових ресурсів, які забезпечують досягнення основних цілей виробництва. Людина розумілася як суб'єкт суспільного виробництва з потребами та інтересами у сфері праці. Так, В. Врублевський розумів під трудовим потенціалом «сукупного суспільного працівника та відповідні умови праці в єдності чинників, що відображають, з одного боку, його зміст, а з іншого боку – соціально-економічний характер» [1, с. 9].

Бурхливий розвиток виробництва на початку ХХ ст. призвів до появи поняття «*трудові ресурси*», яке з'явилося в науковій думці з 20-х років ХХ ст. Термін «ресурси» означає можливості, запаси, джерела. Виходячи з цього, визначалось, що роль людини в економічній діяльності зводиться до забезпечення народного господарства ресурсами праці, тобто необхідною кількістю та якістю робочої сили, яка характеризується чисельністю працівників, їх професійною структурою.

Подальший розвиток економічної теорії привів до появи нової категорії – «трудоного потенціалу». Визначаючи цю економічну категорію, слід мати на увазі, що потенціал (економічний, виробничий, трудовий) є узагальненою, збірною характеристикою ресурсів, прив'язаною до місця і часу.

У вітчизняній науці є два підходи до визначення суті поняття «трудоного потенціал»: *ресурсний* (В.Г. Костаків, А.А. Попов, Г.П. Сергєєва, Л.С. Чижова) і *факторний* (Л. Кунельський, Л.І. Гольдін, Д.І. Карпукін). Розбіжності цих авторів виявляються переважно в характеристиці якісної сторони трудового потенціалу, а в кількісному аспекті відмінності підходів в основному термінологічні та не зачіпають сутнісних сторін. *Ресурсний підхід* визначає статеву-вікову структуру населення, освіту, професійну підготовку, кваліфікацію і т. ін., а *факторний підхід* щодо визначення якісної сторони трудового потенціалу робить наголос на мотиви, ціннісні орієнтації праці, особисті характеристики працівників, соціально-економічні умови, виробничі відносини.

Г.П. Сергєєва і Л.С. Чижова вважають, що «трудоного потенціал – це ті ресурси праці, якими володіє суспільство. Чисельність працездатного населення та його якісні характеристики (стать, вік, освіта, професійна підготовка тощо) визначають реальне значення трудового потенціалу» [1, с. 10]. Інші представники ресурсного підходу, зокрема В.Г. Костаків і А.А. Попов, визначили трудовий потенціал країни та її регіонів як «відповідні трудові ресурси, що розглядаються в єдності їх кількісної та якісної сторін», де кількісну основу складає населення у працездатному віці, а якісну – статеву-вікова структура, рівень освіти, професійна підготовка та мобільність [2].

Прихильники *трудоного ресурсного підходу* розглядають трудовий потенціал на основі трудових ресурсів, але з більшим акцентуванням уваги на їх якісних характеристиках. Наприклад, на думку В.В. Онікієнка, трудовий потенціал – це

сукупність працездатного населення, яке має відповідну професійно-кваліфікаційну підготовку, застосовує працю в народному господарстві з урахуванням технологічної та технічної оснащеності [1, с. 10]. Практично цю думку підтримують В. Костаков, Л. Кунельський, Г. Погосян, Г. Сергєєва, Л. Чижова, М. Шаленко та ін. Вони вважають, що трудовий потенціал – це ресурси праці, якими володіє суспільство. Але в той же час, на їх думку, кількість працездатного населення та його якісні характеристики обумовлюють його реальне значення [1]. У свою чергу, дослідник Л. Кунельський як трудовий потенціал розглядає всіх громадян, здатних брати участь у процесі суспільного виробництва з урахуванням їхніх фізичних можливостей, наявних знань і професійно-кваліфікаційних навичок. «Поряд з безпосередньо зайнятою у виробництві робочою силою, до його складу входять і ті особи, які в принципі можуть працювати, але з тих чи інших причин – соціальних чи особистих – не зайняті у народному господарстві...» [1, с. 10].

Наведені визначення дозволяють зробити висновок, що ресурсний підхід недооцінює вплив на трудовий потенціал організаційно-технічних і соціально-економічних відносин, рівень розвитку яких багато в чому визначає можливість реалізації продуктивних здібностей працівника.

Представники *факторного підходу* розглядають цю категорію як форму матеріалізації людського чинника. Так, І. Маслова визначає трудовий потенціал як інтегральну форму втілення специфічних соціально-економічних якостей населення, трудових ресурсів, робочої сили в людському факторі й об'єктивну передумову суспільного виробництва, що регламентує можливості його розвитку. Вона стверджує, що трудовий потенціал – узагальнююча характеристика міри і якості сукупності здібностей до суспільно-корисної діяльності, якими визначаються можливості окремої людини, груп людей, усього працездатного населення щодо участі в праці [2].

А на думку М. Скаржинського, трудовий потенціал – це «одна з економічних форм особистого фактора, яка проходить три стадії руху: ресурсну (трудоі ресурси), умов виробництва (робоча сила) та перетворення в трудовий потенціал» [1, с. 11]. А.С. Панкратов визначає трудовий потенціал як особистий фактор, що є похідним від трьох величин: чисельності населення на цей момент часу в працездатному віці; кількості регламентованого для потреб виробництва часу протягом доби, тижня, місяця, року, людського життя; суспільно необхідної напруженості (інтенсивності) трудової діяльності протягом регламентованого часу [3, с. 19].

У цьому ж контексті позиція Д.І. Карпухіна, який характеризує трудовий потенціал як сукупність кількісних параметрів (загальна кількість населення, статеві-вікова структура, питома вага працівників у кожній віковій групі, розподіл за сферами зайнятості) і якісного аспекту (освітній рівень, професійно-кваліфікаційна структура, технічна озброєність праці, рівень ефективності використання робочого і вільного часу, плінність).

Досить поширеним є підхід, який синтезує два попередні (ресурсний та чинниковий) і розглядає працездатне населення в сукупності з технічними, економічними, соціальними, організаційними умовами відтворювального процесу,

які зумовлюють якісні характеристики працівника (індивідуального, сукупного) на кожному етапі розвитку суспільства, регіону та окремого підприємства.

*Системний підхід* розглядає трудовий потенціал, з одного боку, як складне соціально-економічне утворення, яке має внутрішні, пов'язані між собою, підсистеми, а з іншого боку – як підсистему економічного потенціалу. Його можна представити як соціально-економічну форму, в якій відбувається становлення та функціонування особистого фактора виробництва на різних рівнях організації суспільного виробництва. Теоретичне пізнання ринку праці перебуває сьогодні на такій стадії, коли дати повне теоретичне обґрунтування «нових» процесів, що відбуваються на ньому, вивести і теоретично обґрунтувати притаманні йому «нові» властивості можна тільки в рамках нової «схеми пояснення, в основі якої лежить пошук конкретних механізмів цілісності об'єкта та виявлення досить повної типології його зв'язків» [3], тобто в рамках *системного підходу*.

*Демографічний підхід* у дослідженні трудового потенціалу передбачає орієнтацію на оцінку показників демографічного розвитку населення, його трудової активності та охоплює показники тривалості життя, здоров'я, освіти, статеву, вікову та кваліфікаційну структуру трудового потенціалу тощо. Так, Б. Сухаревський до складу трудового потенціалу включив населення та зайнятість, освітній рівень, зміст, технічну озброєність, продуктивність праці [1, с. 12].

Залучення соціальних параметрів формування та використання трудового потенціалу, його «олюднення» притаманне дослідженням вчених, які обрали *соціальний підхід*. У процесі еволюції поглядів на трудовий потенціал дефініції цього поняття з часом коригувалися, змінювалися. Формування ринкових відносин виявило необхідність ще глибшого дослідження категорії «трудова потенціал» з урахуванням сучасних соціально-економічних перетворень. Це й обумовило виникнення соціального підходу, представниками якого є М. Долішній, С. Злупко, В. Петюх, М. Пітюлич та ін. Вони бачать у трудовому потенціалі насамперед якість самих людей, які його персоніфікують, сукупність відносин, що забезпечують цю якість, а також якість методів, засобів і механізмів, що відкривають простір для ефективного функціонування трудового потенціалу. Так, М.І. Пітюлич вважає, що трудовий потенціал це «сукупні можливості, здібності окремої людини, працездатного населення в процесі праці, повнота реалізації та рівень ефективності використання яких залежить від рівня розвитку соціально-економічних відносин, організації праці, досягнутого рівня кількісно-якісної збалансованості робочих місць з трудовими ресурсами» [4, с. 138-139].

На думку М. Долішнього, трудовий потенціал – це «...прогнозована інтегральна здатність групи, колективу, підприємства, працездатного населення (трудова ресурси), країни, регіону до продуктивної трудової професійної діяльності, результатом якої є новостворені духовні та матеріальні цінності» [5, с. 87].

*Соціально-демографічний підхід* до оцінки трудового потенціалу представлений у дослідженнях таких економістів, як І. Лукінов, С. Пирожков, О. Хомра, В. Піскунов. Так, С.І. Пирожков під трудовим потенціалом розуміє розвинуту сукупність демографічних, соціальних і духовних характеристик та якостей трудоактивного населення і системи відносин, пов'язаних з участю у процесі праці та суспільною діяльністю. При цьому в трудоактивне населення він вклю-

чає не тільки категорію дієздатних осіб у працездатному віці, а й тих, що перебувають за його межами, зайнятих як підготовкою до трудової діяльності, так і нею в суспільному виробництві, а також індивідуальною трудовою діяльністю, підприємництвом [6, с. 16].

Названі напрями досліджень трудового потенціалу спиралися на вікові, демографічні, професійні та інші ознаки трудових ресурсів, пов'язані з їхньою біологічною основою. Виробничо-трудоий, біологічно-демографічний підхід переважав, що було даниною традиції, яка склалася під впливом матеріалістичних детермінацій людських ресурсів у господарських процесах [7, с. 44-45].

У сучасній вітчизняній економічній літературі використовуються більш складні підходи до розгляду трудового потенціалу суспільства. Окремі дослідники визначають його як *інтегровані кількісні та якісні характеристики робочої сили*, яка забезпечує певні можливості у створенні матеріальних і духовних благ суспільства. Так, Д.П. Богиня та О.А. Грішнова вважають, що трудовий потенціал – це інтегральна оцінка кількісних і якісних характеристик економічно активного населення [8, с. 42]. В.С. Васильченко, А.М. Гриненко та ін. вважають, що «трудоий потенціал є наявною і можливою в майбутньому кількістю і якістю праці, якою володіє суспільство, колектив організації, індивід за даного рівня розвитку науки і техніки і котра визначається чисельністю працездатного населення, його професійно-освітнім рівнем» [9, с. 66].

*Етимологічний підхід* базується на внутрішньому змісті терміна «потенціал», який визначає можливості. Тому дослідники під трудовим потенціалом розуміють сукупність соціально-економічних, освітньо-професійних, ментально-духовних здібностей до трудової діяльності всього населення, на що вказують С. Беркутов, М. Долішний, С. Злупко, та інші дослідники [10, с. 22; 8 с. 46].

*Відтворювальний підхід* базується на положенні, що функціонування трудового потенціалу здійснюється в рамках відтворювального циклу, який охоплює п'ять взаємопов'язаних етапів: формування, збереження, реалізацію, використання та розвиток [10]. За аналогією з фазами відтворення суспільного продукту відтворення робочої сили має фазу виробництва та фазу споживання. У фазі виробництва робочої сили шляхом особистого споживання формується трудовий потенціал, у фазі використання робочої сили він реалізується і створюється суспільний продукт.

На *етапі формування трудового потенціалу* відбувається набуття людиною рис і властивостей, необхідних для використання в трудовій діяльності, здобуття певних знань, навичок, фізичного, емоційного, духовного, професійного розвитку. Укріплення позитивних кількісно-якісних характеристик трудового потенціалу, запобігання загрозам його руйнування становить зміст *етапу збереження трудового потенціалу*. *Етап розвитку трудового потенціалу* передбачає процес прогресивних кількісно-якісних характеристик трудового потенціалу для забезпечення його найповнішої реалізації та ефективного використання, потреб соціально-економічного розвитку в цей час і у перспективі. *Реалізація трудового потенціалу* відбувається під час продажу та купівлі найманої робочої сили або започаткування власної справи для підприємців. *Етап використання трудового потенціалу* охоплює споживання результатів праці найма-



них працівників з метою вироблення благ і надання послуг, застосування підприємницьких навичок, знань для ефективного ведення власної справи [10, с. 111].

Трудовий потенціал являє собою домінуючу форму реалізації людського фактора. Такі категорії як населення, трудові ресурси, робоча сила є конкретними носіями останньої на всіх стадіях його відтворення. На стадії формування трудовий потенціал постає і як населення, і як трудові ресурси. На стадії розподілу та використання він відображається як потенційна та реальна робоча сила.

Таблиця 1 – Систематизація основних підходів до визначення сутності трудового потенціалу

| Основні наукові підходи              | Автори   | Домінуючі характеристики трудового потенціалу   |
|--------------------------------------|--|---|
| Політ-економічний                    | К. Маркс<br>В. Врублевський  | Сукупна робоча сила як головна продуктивна сила суспільства   |
| Ресурсний (трудоресурсний)           | В. Костаков<br>В. Онікієнко<br>А. Попов<br>Г. Сергєєва<br>Л. Чижова          | Ресурс праці – кількість працездатного населення з відповідними якісними характеристиками (вік, стать, освіта, кваліфікація тощо)               |
| Факторний                            | Л. Гольдін<br>Д. Карпухін<br>Л. Кунельський<br>І. Маслова<br>М. Скаржинський | Людський чинник виробництва, який характеризується кількісними і якісними параметрами працездатного населення та ефективністю його використання |
| Системний                            | І. Блауберг  | Трудовий потенціал з його кількісними і якісними параметрами є складною соціальною системою та одночасно підсистемою економічного потенціалу    |
| Демографічний                        | Б. Сухаревський  | Трудова активність населення за умови досягнених показників тривалості життя та здоров'я  |
| Соціальний (соціально-демографічний) | М. Долішній<br>С. Алушко<br>В. Петюх<br>М. Пітюлич<br>С. Пирожков            | Сукупність демографічних, соціальних і духовних характеристик трудоактивного населення  |
| Інтегральний                         | Д. Богиня<br>О. Грішнова   | Інтегральна сукупність кількісних і якісних характеристик економічно активного населення  |
| Етимологічний                        | С. Беркутов<br>М. Долішній   | Сукупність соціально-економічних, освітньо-професійних і ментально-духовних здібностей до трудової діяльності всього населення                  |
| Відтворювальний                      | Л. Шаульська   | Аналіз процесу формування та використання трудового потенціалу в рамках відтворювального циклу  |

На основі проведеного дослідження здійснено авторську систематизацію різноманітних підходів до визначення трудового потенціалу, що відображено в таблиці 1.

Різнорічність трактувань поняття «трудова потенція» свідчить про багатогранність його сутності.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Здійснений аналіз дає змогу вдосконалити визначення трудового потенціалу як сукупних сформованих здібностей населення (фізичних, інтелектуальних, духовних) до трудової діяльності, які реалізуються в сфері суспільного виробництва або можуть бути залучені до неї протягом певного періоду. Як соціально-економічна категорія трудова потенція – це система соціально-економічних відносин, що охоплюють процес формування, розвитку та використання трудових здібностей населення. Ураховуючи, що метою будь-якого регіону є підвищення його соціально-економічного розвитку та конкурентоспроможності, особливості формування і розвитку трудового потенціалу пов'язані з регіональними характеристиками цієї території, які виявляються в геополітичному розташуванні, природно-ресурсному потенціалі, а також у рівні соціального й економічного розвитку. Це зумовлює необхідність комплексного дослідження сукупності факторів регіональної середовища, що впливають на формування кількісних і якісних характеристик трудового потенціалу регіону, що дозволить спрогнозувати реальний рівень потреб у висококваліфікованих фахівцях, які відповідають сучасним вимогам.

#### Список літератури / References:

1. Борецька Н.П. Підвищення ефективності використання трудового потенціалу промислового регіону: монографія / Н.П. Борецька, В.В. Дуднік. – Донецьк: Схід. вид. дім, 2011. – 156 с.  
Boretska, N.P. and Dudnik, V.V. (2011), *Pidvishchennia efektyvnosti vykorystannia trudovoho potentsialu promyslovoho rehionu* [More efficient use of labor potential of the industrial region], Skhid. vyd. dim, Donetsk, Ukraine, 156 p.
2. Трудова потенція Кіровоградської області: стан та перспективи розвитку: колектив. моногр. / За ред. М.В. Семикіної. – Кіровоград: Кіровоград. вид-во, 2008. – 304 с.  
Semykina, M.V. (2008), *Trudovyi potentsial Kirovohradskoi oblasti: stan ta perspektyvy rozvytku* [Employment potential of Kirovograd region: state and development prospects], Kirovohrad. vyd-vo, Kirovograd, Ukraine, 304 p.
3. Панкратов А.С. Трудова потенція: соціально-економічні аспекти управління процесом його виробництва / А.С. Панкратов // Вестн. Моск. ун-та. Сер.: Соціологія і політологія. – 1999. – № 3. – С. 72-86.  
Pankratov, A.S. (1999), “Labor potential: the socio-economic aspects of the process of its reproduction”, *Vestn. Mosk. un-ta, Ser.: Sotsiologiya i politologiya*, no. 3, pp. 72-86.
4. Пітюлич М.І. Трудова потенція регіону: стратегія розвитку і функціонування / М.І. Пітюлич, М.І. Бібен, В.В. Міклова. – Ужгород: Карпати, 1996. – 139 с.

- Pitiulych, M.I., Biben, M.I. and Miklovda, V.V. (1996), *Trudovyi potentsial re-hionu: stratehiya rozvytku i funktsionuvannia* [Labor potential of the region: a strategy for the development and operation], Karpaty, Uzhgorod, Ukraine, 139 p.
5. Долішній М.І. Соціально-психологічні компоненти трудового потенціалу. Ч. 3. Демографічні аспекти відтворення трудового потенціалу. / М.І. Долішній. – К., 1993.  
Dolishnii, M.I. (1993), *Sotsialno-psykholohichni komponenty trudovoho potentsialu. Chast 3. Demohrafichni aspekty vidtvorennia trudovoho potentsialu* [Social and psychological components of labor potential. Demographic aspects of reproduction of labor potential], Kiev, Ukraine.
6. Пирожков С.И. Трудовой потенциал в демографическом измерении / С.И. Пирожков. – К.: Наук. думка, 1992. – 173 с.  
Pyrozhkov, S.I. (1992), *Trudovoy potentsial v demograficheskom izmerenii* [Labor potential in the demographic measuring], Nauk. dumka, Kiev, Ukraine, 173 p.
7. Долішній М.І. Трудовий потенціал, зайнятість і ринок праці / М.І. Долішній [та ін.]. – Л.: Наук.-дослід. та редакц.-вид. відділ Львів. ін-ту внутрішніх справ при Нац. акад. внутрішніх справ України, 1997. – 357 с.  
Dolishnii, M.I., Zlupko, S.M., Zlupko, T.S. and Tokarskyi, T.B. (1997), *Trudovyi potentsial, zainiatist i rynek pratsi* [Labor potential, employment and labor market], Nauk.-doslid. ta redakts.-vyd. viddil Lviv. in-tu vnutrishnikh sprav pry Nats. akad. vnutrishnikh sprav Ukrainy, Lviv, Ukraine, 357 p.
8. Богиня Д.П. Основы экономики праці: навч. посіб. / Д.П. Богиня, О.А. Грішнова. – 2-ге вид., стер. – К.: Знання-Прес, 2001. – 313 с.  
Bohynia, D.P. and Hrishnova, O.A. (2001), *Osnovy ekonomiky pratsi* [Basics of labor economics], Znannia-Pres, Kiev, Ukraine, 313 p.
9. Васильченко В.С. Управління трудовим потенціалом: навч. посіб. / В.С. Васильченко [та ін.]. – К.: КНЕУ, 2005. – 403 с.  
Vasylchenko, V.S., Hrynenko, A.M., Hrishnova, O.A. and Kerb, L.P. (2005), *Upravlinnia trudovym potentsialom* [Management of labor potential], KNEU, Kiev, Ukraine, 403 p.
10. Шаульська Л.В. Стратегія розвитку трудового потенціалу України: монографія / Л.В. Шаульська. – Донецьк, 2005. – 502 с.  
Shaulska, L.V. (2005), *Stratehiia rozvytku trudovoho potentsialu Ukrainy* [The strategy of development of labor potential of Ukraine], Donetsk, Ukraine, 502 p.

**Цель.** Целью статьи является уточнение сущности понятия «трудовой потенциал» на основе анализа и систематизации различных подходов к этому понятию.

**Методика.** В основу исследования сущности понятия «трудовой потенциал» положен системный анализ.

**Результаты.** Проведенное исследование позволило систематизировать основные подходы к сущности понятия «трудовой потенциал», в частности политэкономический, демографический, социальный, социально-демографический, этимологический, ресурсный, факторный, воспроизводственный, интегральный, системный. Анализ существующих подходов позволил выделить доминирующие характеристики трудового потенциала. Результатом исследования является представление авторского определения трудового потенциала.

**Научная новизна.** Дано авторское определение понятия «трудовой потенциал», которое, в отличие от всех предыдущих, в большей мере учитывает компоненты трудового потенциала на стадиях его формирования, использования, сбережения и развития.

**Практическая значимость.** Предложенное определение понятия «трудовой потенциал» дает возможность определить количественные и качественные параметры трудового потенциала и оценить уровень его сформированности и использования.

**Ключевые слова:** трудовой потенциал, рабочая сила, трудовые ресурсы.

**Objective.** The aim of the article is to clarify the essence of the concept «labor potential» based on the analysis and systematization of different approaches to this concept.

**Methods.** The basis of the study of the concept “labor potential” is a systematic analysis.

**Results.** The study allowed to systematize the main approaches to the essence of the concept of “employment potential”, in particular political economy, demographic, social, socio-demographic, etymological, resource, factor, reproduction, integral, system. Analysis of existing approaches allowed to allocate the dominant characteristics of labor potential, which is allocated to each of the approaches. The result of the study is to present the author's definition of labor potential.

**Scientific novelty.** Given the author's definition of “employment potential”, which in contrast to all previous definitions increasingly takes into account the components of the labor potential in the stages of its formation, use, conservation and development.

**Practical value.** The proposed definition of “employment potential” makes it possible to determine the quantitative and qualitative parameters of the labor potential and to assess its level of formation and use.

**Key words:** labor potential, labor force, labor resources.

Рекомендовано до публікації д-ром екон. наук, проф. Борецькою Н.П. Дата надходження рукопису 16.12.2014 р.

УДК 005.336.1:005.93

Ірина Ковалева

Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського, м. Донецьк, e-mail: krav07@meta.ua

## МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Iryna Kovaleva

Donetsk National University of Economics and Trade named after Mykhayilo Tugan-Baranovsky, Donetsk, e-mail: krav07@meta.ua

## METHODICAL APPROACH TO THE EVALUATION OF EFFECTIVENESS OF COST MANAGEMENT SYSTEM WITHIN ENTERPRISE

**Мета.** Метою наукового дослідження є розробка методичного підходу для оцінки ефективності сучасної системи управління витратами на підприємстві.

**Методика.** У процесі дослідження використано методи аналізу та синтезу, узагальнення, структурного аналізу.

**Результати.** На підставі здійсненого аналізу досліджено сучасні системи управління витратами, їх переваги та недоліки. Сформульовано вимоги до формування ефективної системи управління витратами. Визначено основні елементи системи управління витратами

на підприємстві. Розроблено методичний підхід до оцінки ефективності системи управління витратами на підприємстві.

**Наукова новизна.** Удосконалено методичний підхід до оцінки ефективності системи управління витратами на підприємстві, який ґрунтується на оцінці розміру «стратегічного розриву» між фактичним і бажаним станом системи управління витратами, дозволяє визначити її відповідність цільовим стратегічним орієнтирам розвитку підприємства.

**Практична значущість.** Запропонований методичний підхід до оцінки ефективності системи управління витратами на підприємстві створює нові можливості для ефективного планування та контролю витрат, що дозволяє підвищити ефективність управління ними в контексті підвищення економічних результатів підприємства та є інформаційним підґрунтям для визначення цільових стратегічних орієнтирів розвитку підприємства.

**Ключові слова:** витрати, система управління, ефективність, стратегічний розрив.

**Постановка проблеми.** У сучасних складних умовах формування конкурентних переваг підприємства на споживчому ринку, які здебільшого ускладнюються зростанням невизначеності зовнішнього бізнес-середовища, нестабільністю політико-правового поля та глобалізацією світових ринків, актуальними є питання побудови ефективної системи управління витратами. Грамотне, планомірне й раціональне управління витратами сприяє зростанню економічних результатів діяльності підприємства та підвищенню рівня його конкурентоспроможності. Ураховуючи це, пріоритетним стратегічним завданням, якісне та швидке виконання якого є запорукою успіху бізнесу в майбутньому, має стати побудова принципово нової, ефективної, системи управління витратами.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам побудови ефективної системи управління витратами присвячено праці зарубіжних і вітчизняних вчених, таких як: Алана Апчорча, Ентоні Аткинсона, Рея Харіссона, Джона Інза, Чарльза Хорнгрена та Джорджа Фостера, І.Є. Давидович, С.А. Котлярова, Т.П. Карпова, О.С. Кравченко, А.А. Мазаракі, В. Палій, Ю.С. Цал-Цалко. Проте, незважаючи на чималу кількість наукових праць з означеної проблеми, недостатньо висвітленим залишаються питання побудови якісної системи управління витратами та розробки нового методичного підходу до її оцінювання.

**Постановка завдання.** Метою наукового дослідження є розробка методичного підходу до оцінки ефективності системи управління витратами на підприємстві в контексті відповідності цільовим орієнтирам розвитку підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Система управління витратами у її невідривному зв'язку з основними бізнес-процесами є складовим елементом бізнес-моделі будь-якого вітчизняного підприємства. В економічній науці будь-який результат наукового дослідження відображається за допомогою економічних категорій. У великому тлумачному словнику сучасної української мови наведено трактування терміна «категорія» (від грецького слова *kathgoria* – «висловлювання», «ознака») як гранично загального фундаментального поняття, що відображає найбільш суттєві, закономірні зв'язки і відносини реальної дійсності та пізнання [1, с. 428].

Для визначення сутності поняття «система управління витратами», перш за все, необхідно уточнити сутність категорій «система», «система управління» та «управління витратами».

У філософській енциклопедії система (від давньогрецького слова «сполучення») – це множина елементів з відносинами та зв'язками між ними, що утворюють певну цілісність [8, с. 18].

У науковій економічній літературі здебільшого трактують систему як «чисельність взаємопов'язаних елементів, відокремлених від зовнішнього середовища й водночас таких, що взаємодіють з ним як єдине ціле» [4, с. 22]. Проте в системному аналізі, залежно від контексту, галузі знань і цілей дослідження, вживають різні дефініції. Зокрема, В.Н. Сагатовський визначає систему як «скінченну множину функціональних елементів і відносин між ними, вилучену із середовища з певною метою в межах певного часового інтервалу» [5, с. 42], а Ю.І. Черняк – як «відбиття у свідомості суб'єкта (дослідника або спостерігача) властивостей об'єктів і відносин між ними під час вирішення завдання дослідження або пізнання» [10, с. 25]. Г.В. Саєнко, О.О. Папаїка трактують поняття «система» як просторово-тимчасову організацію елементів, що об'єднані заради досягнення спільних для всіх елементів кінцевих цілей у єдину структуру за допомогою прямих і зворотних причинних зв'язків і мають загальне функціональне середовище [6, с. 851].

Таким чином, проведений контент-аналіз наявних дефініцій категорії «система» дозволив визначити, що в цілому система характеризує як реальні, так і абстрактні категорії (будь-який неелементарний об'єкт можна вважати за підсистему цілого) і широко вживається для утворення інших понять і категорій (наприклад, «система управління»). При цьому основними її характеристиками є: наявність множини елементів (компонентів), єдина структура, взаємозв'язок, цілісність і цілеспрямованість.

Досліджуючи сутність категорії «система управління», слід відзначити наявність в економічній літературі дискусій щодо визначення її змісту та елементів (підсистем), що значно ускладнює процес формування системи управління сталим розвитком підприємства.

У свою чергу, досліджуючи сутність категорії «система управління», слід зазначити наявність в економічній науковій літературі дискусій стосовно визначення її змісту та елементів (підсистем), що значно ускладнює процес формування ефективної системи управління витратами на підприємстві.

Так, фахівці з питань системного аналізу Ф.І. Перегудов і Ф.П. Тарасенко характеризують категорію «система управління» як систематизований набір засобів впливу на підконтрольний об'єкт з метою досягнення цілей цим об'єктом [4, с. 22]. Відповідно якщо йдеться про систему управління витратами, то цим об'єктом будуть витрати підприємства.

Проведені теоретичні дослідження показали, що в економічній літературі мають місце альтернативні підходи до трактування сутності категорії «управління витратами».

Так, означену категорію трактують з позицій результативного підходу, згідно з яким управління витратами – це складний, багатоаспектний і динамічний процес, що включає управлінські дії, метою яких є досягнення високого економічного результату діяльності підприємства [7, с. 117]. Цей підхід поділяє також фахівець з питань стратегічного управління А.П. Градов, який відзначає,

що управління витратами не завжди має бути спрямоване безпосередньо на економію витрат. Принциповим є забезпечення ефективності цих витрат, тобто одержання прибутку, що реально виправдовує витрати. Відповідно важливим є забезпечення ефективності цих витрат, тобто одержання прибутку, що реально виправдовує витрати, і саме тому за умови управління витратами особливої актуальності набувають питання запобігання потенційно неефективним витратам [11, с. 341].

Вивчення сучасних підходів до формування систем управління витратами на підприємстві дозволило ідентифікувати певні властивості, які є характерними для вітчизняного підприємства, що відображено на рисунку 1.

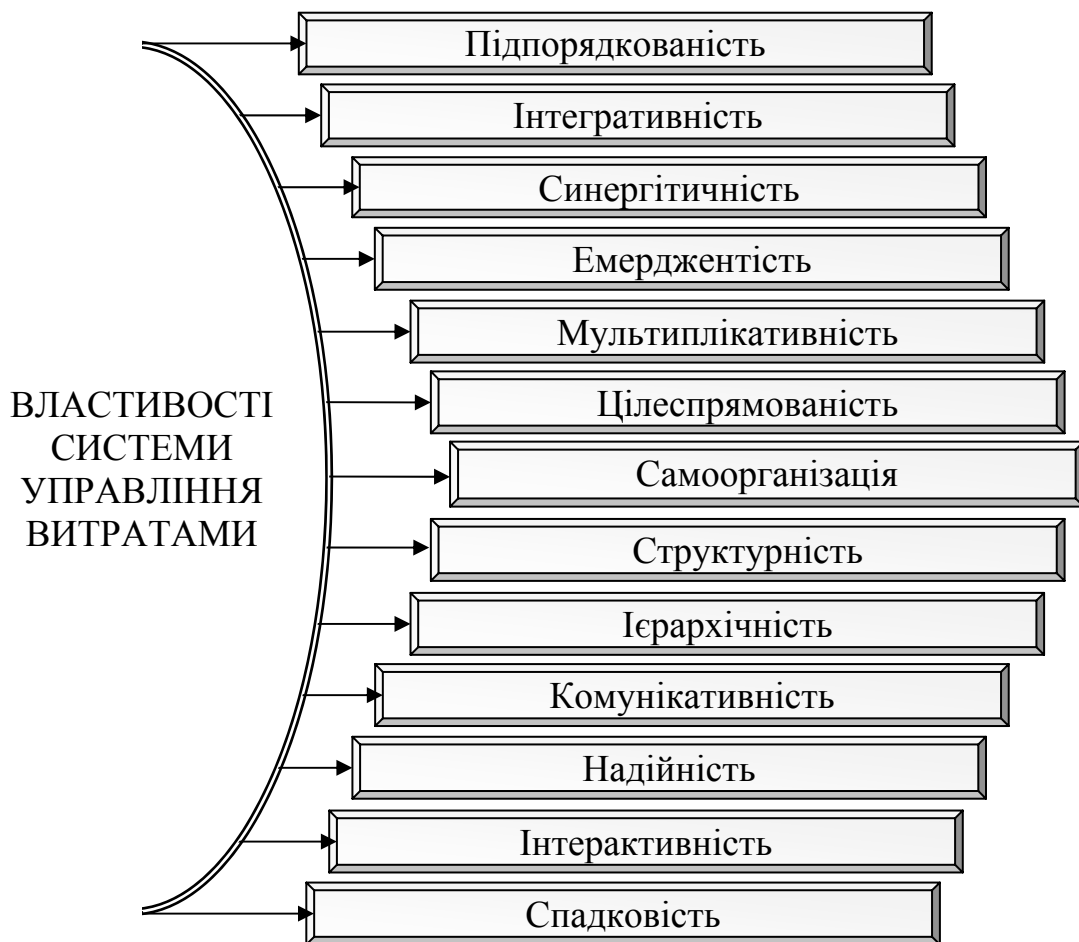


Рисунок 1 – Властивості системи управління витратами<sup>1</sup>

Для загального уявлення системи фахівці в галузі дослідження систем управління Е.М. Коротков [2] і В.І. Мухін [3] пропонують використовувати альтернативні форми математичної моделі. Так, згідно з рисунком 2 систему зображують у вигляді контурів обслуговування, або агрегату.

Такий підхід дозволяє розглядати абстрактну схему функціонування складної системи управління витратами на підприємстві, центральною ланкою якої є агрегат. У кожен момент часу  $t$  агрегат перебуває в одному з можливих станів  $Z(t)$ .

<sup>1</sup> Складено автором на основі [3; 4; 7; 9]

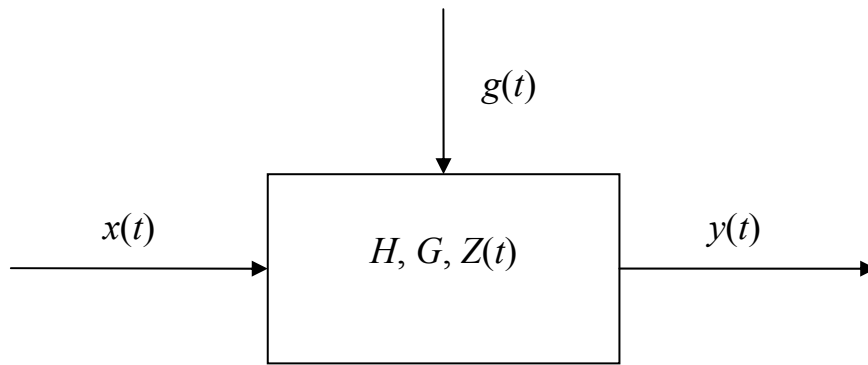


Рисунок 2 – Система управління витратами у вигляді агрегату [2; 3]

Стан агрегату в фіксований момент часу визначається керуючим впливом  $g(t)$  відповідно до оператора переходу  $H$  з використанням залежності:

$$Z(t) = H \{Z(t^0), g(t)\}$$

Агрегат має вхідні контакти. На них надходять вхідні сигнали  $x(t)$ , які відповідно до оператора  $G$  перетворюються у вихідні сигнали  $y(t)$ . Ця схема допускає варіювання великою кількістю параметрів, використовуваних для характеристики стану системи управління витратами на підприємстві у той же час вона вимагає спрощення набору цих параметрів до гранично абстрактної моделі, найбільш повно відображає основні з них і дозволяє прогнозувати майбутні тенденції розвитку. Наочність і абстрактність є перевагою розглянутої векторної моделі.

Запропонований агрегований підхід до формування системи управління витратами на підприємстві актуалізує питання оцінки ефективності такої системи.

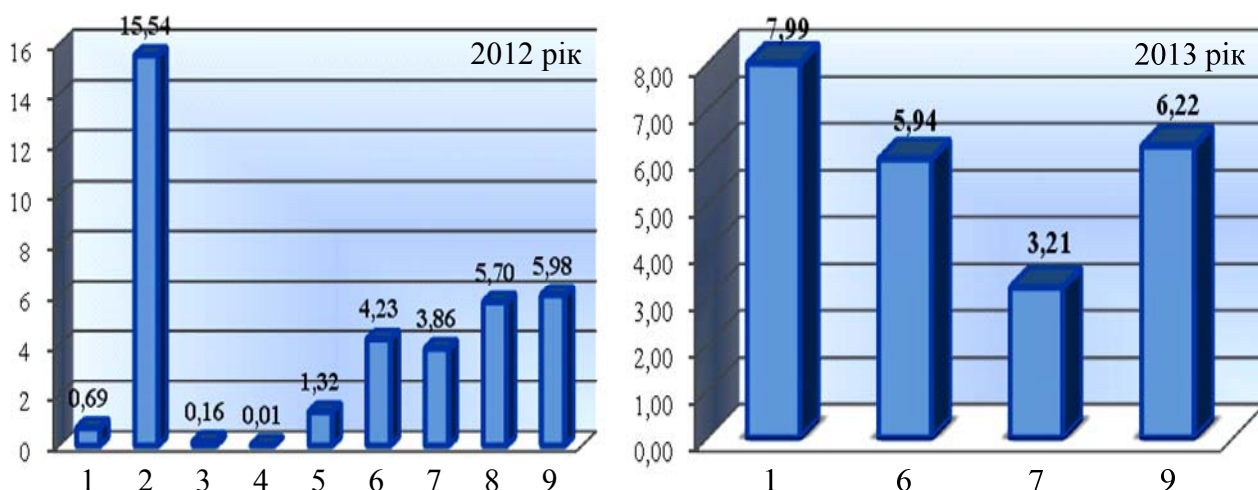
У свою чергу, сам процес управління витратами може бути як ефективним, так і неефективним. Ефективність управління витратами на підприємстві – багатоаспектна проблема, яка допускає можливість використання різних підходів і концепцій. Тому діяльність вітчизняних підприємств має бути спрямована на підвищення його ефективності, яка полягає у виборі найбільш оптимального підходу, що відповідає умовам функціонування підприємства та не порушує загальної концепції управління.

В умовах жорсткої конкуренції на ринку та невизначеності зовнішнього середовища, що постійно зростає, відсутність ефективної системи управління витратами на підприємстві призводить до негативних тенденцій результативності діяльності. Це, відповідно до рисунків 3 і 4 підтверджують тенденції останніх років.

Проведені статистичні дослідження ефективності управління витратами на вітчизняних підприємствах, дані якого наведено на рисунку 3, свідчать про значне зменшення кількості прибуткових видів діяльності у 2013 році порівняно із 2012 роком.

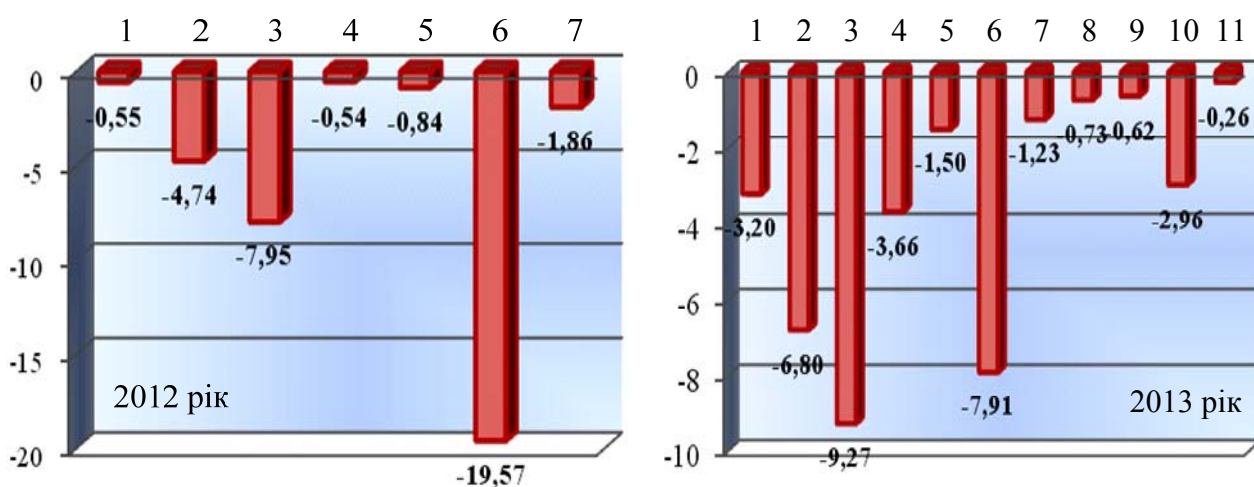
Так, прибутковими у 2013 році були лише 4 види діяльності (сільське, лісове та рибне господарство, інформація та телекомунікації, фінансова та страхова діяльність і освіта).





1 – сільське, лісове та рибне господарство; 2 – промисловість; 3 – оптова та роздрібна торгівля; 4 – ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів; 5 – транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність; 6 – інформація та телекомунікації; 7 – фінансова та страхова діяльність; 8 – діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування; 9 – освіта

Рисунок 3 – Динаміка прибуткових видів діяльності у 2012-2013 роках за критерієм «ефективність управління витратами», %<sup>1</sup>



1 – будівництво; 2 – тимчасове розміщення й організація харчування; 3 – операції з нерухомим майном; 4 – професійна, наукова та технічна діяльність; 5 – охорона здоров'я та надання соціальної допомоги; 6 – мистецтво, спорт, розваги та відпочинок; 7 – надання інших видів послуг; 8 – оптова та роздрібна торгівля; 9 – ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів; 10 – складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність, діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування; 11 – промисловість

Рисунок 4 – Динаміка збиткових видів діяльності у 2012-2013 роках за критерієм «ефективність управління витратами», %<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Розраховано за даними Державної служби статистики України.

Це здебільшого обумовлено складними умовами функціонування та посиленням залежності підприємств різних сфер діяльності від зовнішнього оточення. Немоżliвість адаптації до умов нестабільного та невизначеного зовнішнього середовища призвела до зростання збиткових видів діяльності у 2013 році, що відображено на рисунку 4. Ця негативна тенденція обумовлена недооцінюванням ролі (а в більшості випадків – відсутністю) системи управління витратами в діяльності підприємства. Тільки грамотне управління витратами розширює перелік можливостей формування стійких конкурентних переваг підприємства, джерел оптимізації прибутку, отже, забезпечує високий рівень рентабельності фінансово-господарської діяльності в цілому. В організаційно-економічній системі управління підприємством кожна з підсистем не тільки має вплив на формування кінцевого фінансового результату, а й на результативність інших підсистем, у кожній з яких мають місце витрати. Такий взаємозв'язок підсистем управління всередині системи управління може бути забезпечений на основі здійснення управління витратами на основі визначення центрів витрат у бізнес-процесах і оцінки ефективності управління ними. При цьому проведене теоретичне дослідження дозволило визначити, що підвищення результативності діяльності забезпечується, тоді коли на підприємстві здійснюється процесно-орієнтований підхід до обліку витрат підприємства. Це відображено в таблицях 1 і 2.

Таблиця 1 – Співвідношення об'єктів традиційного та процесно-орієнтованого підходів до обліку витрат

| Об'єкти традиційної системи обліку витрат | Ключові домінанти процесів  |
|---|---|
| Носії витрат                              | Входи та виходи процесу   |
| Місця виникнення витрат                   | Виконавці, клієнти процесу (внутрішні та зовнішні), постачальники |
| Елементи та статті витрат                 | Ресурси підприємства  |

Таблиця 2 – Характеристика ключових категорій за умови процесно-орієнтованого управління витратами

| Категорія           | Характеристика   |
|---------------------|--|
| 1                   | 2  |
| Ресурси             | Засоби, які задіяні підприємством для здійснювання діяльності      |
| Витрати             | Грошова оцінка ресурсів, які задіяні в діяльності підприємства     |
| Функції             | Послідовність робіт і процедур за умови реалізації певного процесу |
| Об'єкт витрат       | Об'єкт групування витрат, вартість якого необхідно визначити       |
| Центр обліку витрат | Зона відповідальності, за якою здійснюється групування витрат      |

<sup>1</sup> Розраховано за даними Державної служби статистики України

Продовження таблиці 2

| 1                   | 2   |
|---------------------|---|
| Вартісна компонента | Об'єднання витрат на аналогічну або взаємопов'язану діяльність у центрах обліку та типах витрат. Не є центром обліку витрат.  |
| Фактор витрат       | <i>Ресурсний</i> – величина, що характеризує фактор, який впливає на обсяг витрат конкретного ресурсу;<br><i>Функціональний</i> – величина, що характеризує фактор, який впливає на обсяг витрат по конкретній функції. |

Управління витратами підприємства в розрізі бізнес-процесів дає наочну картину того, як формуються витрати, пов'язані зі здійсненням операційної діяльності підприємства. Процесно-орієнтований підхід до управління витратами на підприємстві дозволяє своєчасно й комплексно здійснювати оцінку ефективності витратами, які формують інтегральну інформативну платформу для оптимізації витрат на підприємстві та підвищення ефективності діяльності в цілому. Алгоритм оцінки ефективності системи управління витратами на підприємстві подано на рисунку 5.

Подана алгоритмічна модель оцінки ефективності системи управління витратами на підприємстві враховує такі положення:

- її розвиток підлягає об'єктивним закономірностям, відповідає потребам підприємства та вимогам сьогодення;
- будь-яка суперечність у межах системи розв'язується за рахунок наявних ресурсів, тобто аналіз і облік спрямовані на пошук резервів у бізнес-процесах;
- кожен елемент системи функціонує з метою усунення непродуктивних витрат у кожному бізнес-процесі;
- метою системи є подолання суперечностей, при цьому фізичною суперечністю системи управління витратами є невідповідність сучасної бізнес-моделі підприємства вимогам бізнес-середовища;
- прогнозування як елемент системи має превентивний характер;
- якість системи орієнтована на постійне покращення завдяки діям працівників підприємства.

Результати цієї оцінки створюють інформаційний базис для формування раціональної та оптимальної структури витрат у рамках кожної групи бізнес-процесів.

Співставлення поточного стану системи управління витратами з цільовим (ідеальним станом) дозволяє визначити відхилення від стратегічної траєкторії розвитку підприємства. Виявлені в ході такого співставлення невідповідності формують базис для ідентифікації загального «стратегічного розриву», ліквідація якого сприяє успішній реалізації стратегії управління витратами на підприємстві.

На базі поточної оцінки стану системи управління витратами на підприємстві формується матриця преференцій (цільових значень) з урахуванням реальних можливостей і тенденцій змін показників за кожною інтегральною компонентою на перспективу.

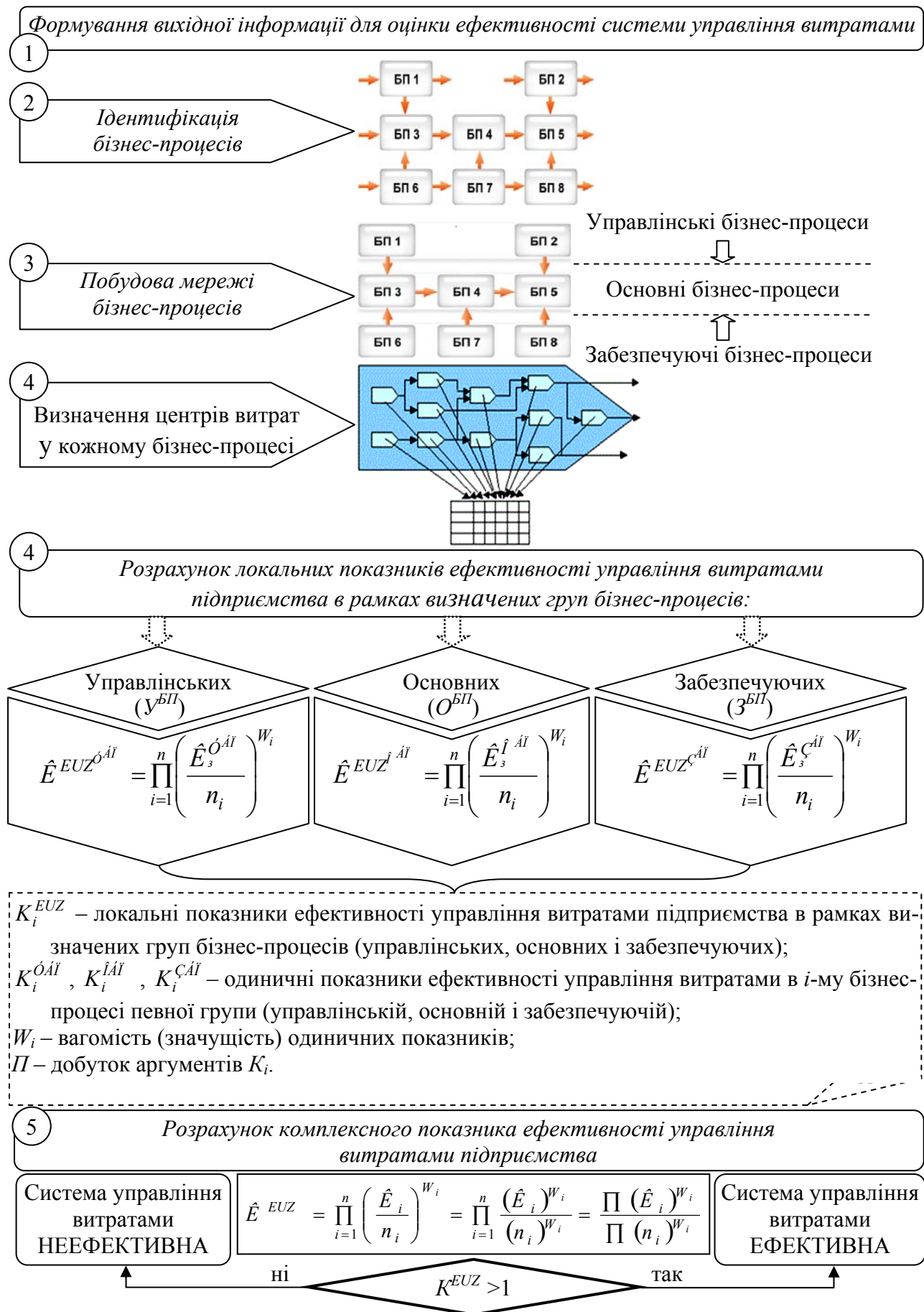


Рисунок 5 – Алгоритм оцінки ефективності системи управління витратами на підприємстві (Розроблено автором)

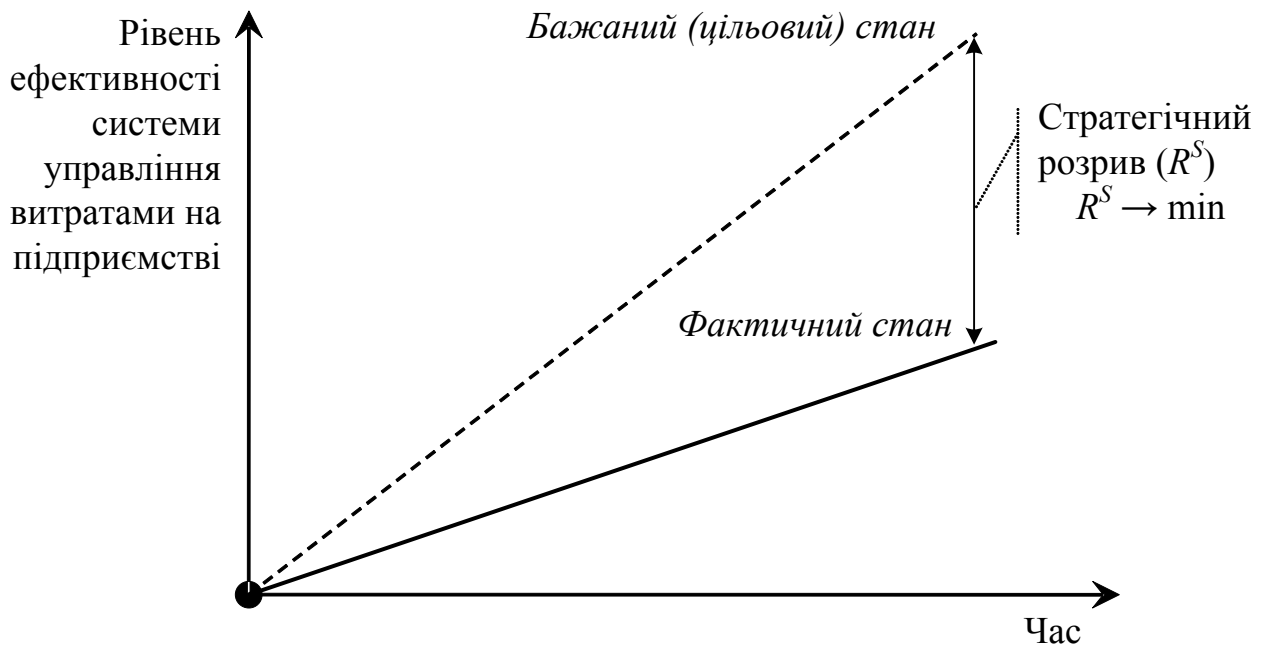


Рисунок 6 – Гар-аналіз системи управління витратами підприємства<sup>1</sup>

**Висновки з цього дослідження.** Запропонований підхід до оцінки ефективності системи управління витратами на підприємстві дозволяє визначити центри витрат і оцінити доцільність витрат кожного бізнес-процесу. Застосування методології Гар-аналізу сприятиме визначенню можливих переваг і перешкод, які підприємство отримає внаслідок прийняття тих або інших управлінських рішень.

Відмінність запропонованого підходу до оцінки ефективності системи управління витратами на підприємстві від наявних полягає: по-перше, у формуванні принципово нового рівня прозорості та керованості бізнесу не просто на рівні фінансово-економічних показників, а й на рівні кожного бізнес-процесу; по-друге, сприяє підвищенню ефективності бізнесу за рахунок комплексного аналізу та об'єктивної оцінки доцільності витрат в і-му бізнес-процесі, що створює можливість оперативного й адекватного реагування на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища; по-третє, дозволяє оцінити ефективність управління витратами підприємства в рамках окремих груп бізнес-процесів у контексті визначення відповідності системи управління витратами цільовим стратегічним орієнтирам розвитку підприємства; по-четверте, дає можливість реальної оцінки ефективності діяльності підприємства, спрямованої на забезпечення взаємозв'язку між стратегією і оперативним бізнесом; по-п'яте, дозволяє формувати якісну інформаційну платформу в межах системи управління витратами підприємства.

Перспективами подальших досліджень у цьому напрямку є побудова мережевої структурної моделі проблемної області «Оптимізація поточних витрат підприємства».

<sup>1</sup> Побудовано автором на основі [11]

### Список літератури / References:

1. Великий тлумачний словник сучасної української мови / Уклад. і голов. ред. В.Т. Бусел. – К.; Ірпінь: Перун, 2007. – 1736 с.  
Busel V.T. (2007), *Velykyi tлумachnyi slovnyk suchasnoi ukrainskoi movy* [Great Dictionary of Modern Ukrainian], Perun, Kyiv, Irpin, Ukraine, 1736 p.
2. Коротков Э.М. Исследование систем управления / Э.М. Коротков. – 2-е изд. – М.: Дека, 2003. – 336 с.  
Korotkov, E.M. (2003), *Issledovaniye sistem upravleniya* [Study Management Systems], Deka, Moscow, Russia, 336 p.
3. Мухин В.И. Исследование систем управления: анализ и синтез систем управления / В.И. Мухин. – М.: Экзамен, 2003. – 384 с.  
Muhin, V.I. (2003), *Issledovaniye sistem upravleniya: analiz i sintez sistem upravleniya* [Study Management systems: analysis and synthesis of control systems], Ekzamen, Moscow, Russia, 384 p.
4. Перегудов Ф.И. Введение в системный анализ / Ф.И. Перегудов, Ф.П. Тарасенко. – М.: Высшая школа, 1989. – 368 с.  
Peregoudov, F.I. and Tarasenko, F.P. (1989), *Vvedeniye v sistemnyi analiz* [Introduction to systems analysis], Vysshaya shkola, Moscow, Russia, 368 p.
5. Сагатовский В.Н. Основы систематизации всеобщих категорий / В.Н. Сагатовский. – Томск: Томский государственный университет, 1973. – 431 с.  
Sagatovsky, V.N. (1973), *Osnovy sistematizatsii vseobshikh kategoriy* [Fundamentals systematization general categories], Tomskiy gosudarstvennyy universitet, Tomsk, Russia, 431 p.
6. Саєнко Г.В. На шляху до стійкого розвитку економіки: господарський механізм взаємодії: монографія / Г.В. Саєнко, О.О. Папаїка. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2005. – 928 с.  
Saenko, H.V. and Papaika, O.O. (2005), *Na shia khu do stiikoho rozvitku ekonomiky: hospodarskyi mekhanizm vzaiemodii* [On the way to sustainable economic development: economic mechanism of interaction], DonDUET, Donetsk, Ukraine, 938 p.
7. Лебедев В.Г. Управление затратами на предприятии: учебник / В.Г. Лебедев, [и др.]; под ред. Г.А. Краюхина. – СПб.: Бизнес-пресса, 2000. – 277 с.  
Lebedev, V.G. and Drozdov, T.G. (2000), *Upravlenie zhatratami na predpriiatii* [Cost management in the enterprise], Biznes-prensa, St.-Petersburg, Russia, 277 p.
8. Философская энциклопедия / Под ред. Ф. В. Константинова. – М.: Сов. энцикл., 1970. – 689 с.  
Konstantinov, F.V. (1970), *Filosofskaia entsiklopediya* [Encyclopedia of Philosophy], Sov. entsikl., Moscow, Russia, 689 p.
9. Фролова Л.В. Управління витратами обігу торговельних підприємств на основі компетентнісного підходу: монографія / Л.В. Фролова, О.С. Кравченко. – Донецьк: Ноулідж, 2009. – 223 с.  
Frolova, L.V. and Kravchenko, O.S. (2009), *Upravlinnia vytratamy obihu torhovelnykh pidpriyemstv na osnovi kompetentnistnoho pidkhodu* [Cost management turnover trading enterprise competency-based approach], Noulidzh, Donetsk, Ukraine, 223 p.
10. Черняк Ю.И. Анализ и синтез систем в экономике / Ю.И. Черняк. – М.: Экономика, 1970. – 151 с.

Cherniak Yu.I. (1970), *Analiz i sintez sistem v ekonomike* [Analysis and synthesis systems in the economy], Ekonomika, Moscow, Russia, 151 p.

11. Градов А.П. Экономическая стратегия фирмы / А.П. Градов [и др.]; под ред. А.П. Градова. – СПб.: Спец. лит., 2003. – 957 с.

Gradov, A.P. (2003), *Ekonomicheskaya strategiya firmy* [Economic Strategy firm], St.-Petersburg, Russia, 957 p.

**Цель.** Цель научного исследования заключается в разработке методологического подхода к оценке эффективности современной системы управления затратами на предприятии.

**Методика.** В исследовании использованы методы анализа и синтеза, обобщения, структурного анализа.

**Результаты.** На основе сделанного анализа исследованы современные системы управления расходами, их преимущества и недостатки. Сформулированы требования к формированию эффективной системы управления расходами. Определены основные элементы системы управления затратами на предприятии. Разработан методологический подход к оценке эффективности системы управления затратами на предприятии.

**Научная новизна.** Улучшен методологический подход к оценке эффективности системы управления затратами на предприятии, которая основана на оценке размера «стратегического разрыва» между фактическим и желаемым состоянием системы управления затратами, что позволяет определить его соответствие целевым стратегическим приоритетам развития предприятия.

**Практическая значимость.** Предлагаемый методологический подход к оценке эффективности системы управления затратами на предприятии создает новые возможности для эффективного планирования и контроля издержек, что позволяет увеличить эффективность управления ими в контексте повышения экономических результатов предприятия и является информационной основой для определения целевых стратегических ориентиров развития предприятия.

**Ключевые слова:** стоимость, система управления, эффективность, стратегический разрыв.

**Objective.** The purpose of scientific research is to develop methodological approach to assess the effectiveness of the current system of cost management in the enterprise.

**Methods.** During the study were used methods of analysis and synthesis, structural analysis.

**Results.** On the basis of resent analysis were examined existing management costs, their advantages and disadvantages. The requirements to establish an effective system management costs were formed. The basic elements of cost management in the enterprise were determined. The methodical approach to evaluating the effectiveness of the system of cost management in the enterprise was developed.

**Scientific novelty.** Methodical approach to assessing the effectiveness of the management costs of the enterprise was improved, which is based on an assessment of the size of the “strategic gap” between actual and desired state of costs management, which also allow determining its compliance with the intended strategic goals of the enterprise.

**Practical value.** The early offered methodical approach to assessing the effectiveness of the enterprise management cost creates new opportunities for effective planning and cost control, which improves the efficiency of their management in the context of improving economic performance and enterprise information is the basis for identifying target strategic goals of the enterprise.

**Key words:** cost management system, efficiency, strategic gap.

Рекомендовано до публікації д-ром екон. наук, проф. Шепеленко О.В. Дата надходження рукопису 9.12.2014 р.

Олена Кравченко, канд. екон. наук, доц. Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского, г. Донецк, e-mail: krav07@meta.ua

## КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ КОМПОНЕНТИ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ПІДПРИЄМСТВА

Olena Kravchenko. Cand. Sc. (Econ.),  
Assoc. Prof.

Donetsk National University of Economics and  
Trade named after Mykhayilo Tugan-Baranovsky,  
Donetsk, e-mail: krav07@meta.ua

## KEY ASPECTS OF FORMATION INTELLECTUAL COMPONENT OF THE BUSINESS MODEL OF THE ENTERPRISE

**Мета.** Метою наукового дослідження є дослідження особливостей формування інтелектуальної компоненти бізнес-моделі підприємства.

**Методика.** У процесі дослідження використано методи наукової абстракції, аналізу, синтезу, порівняння, систематизації та узагальнення.

**Результати.** На підставі проведеного аналізу розроблено механізм формування інтелектуальної компоненти бізнес-моделі підприємства, визначені та охарактеризовані індикатори оцінки рівня інтелектуалізації бізнес-моделі підприємства за кластерами (компетенцій, знань, здібностей, можливостей, ринкових активів, інфраструктурних активів).

**Наукова новизна.** Запропоновано науково-методичний підхід до розробки організаційно-економічного механізму формування інтелектуальної компоненти бізнес-моделі підприємства, який ґрунтується на концепції управління знаннями та дозволяє сформувати цілісне бачення про рівень інтелектуалізації бізнес-моделі підприємства під час обґрунтування стратегічних векторів розвитку підприємств.

**Практична значущість.** Запропонований науково-методичний підхід до оцінки рівня інтелектуалізації бізнес-моделі створює нові можливості для розширення інтелектуально-інформаційного простору та підвищення конкурентоспроможності діючої бізнес-моделі підприємства, що є інформаційним підґрунтям для визначення цільових орієнтирів розвитку підприємства.

**Ключові слова:** бізнес-модель, інтелектуальна компонента, рівень інтелектуалізації, кластери індикаторів оцінки.

**Постановка проблеми.** Сучасне бізнес-середовище, для якого характерні перетворення і якісні зміни, висуває нові вимоги до підвищення ефективності процесів, які позитивно впливають на фінансові показники підприємства завдяки своєчасному усуненню вузьких місць у процесі прийняття рішень. У таких умовах підвищується роль інтелектуалізації діючої бізнес-моделі підприємства. Важливого значення набуває розуміння того, що визначальним для досягнення мети є якість і ступінь розвитку інтелектуальної складової бізнес-моделі підприємства. Зважаючи на це, ефективність будь-якої бізнес-моделі підприємства може бути забезпечена тільки за умови розширення інтелектуально-інформаційного простору діючої бізнес-моделі підприємства.



**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню проблем управління інтелектуальним капіталом присвячені роботи відомих вітчизняних та зарубіжних вчених: Н. Бердяєва, Д. Богині, І. Бондара, О. Богуцького, Е. Брукінга, В. Вернадського, В. Гейця, Дж. Гелбрейта, О. Гришної, Т. Зайця, В. Іноземцева, Е. Капустіна, М. Кастельса, Т. Кир'яна, А. Колота, Б. Леонтьєва, Л. Мельника, С. Мочерного, В. Онікієнка, О. Рудченко, Е. Тоффлера, М. Чумаченка, А. Чухно, М. Шмельова та ін. Наукові дослідження відрізняються широкою теоретико-методологічною спрямованістю. У більшості наукових праць розглядаються питання інтелектуалізації економіки в цілому або праці зокрема. Тим часом питання обґрунтування ключових аспектів формування інтелектуальної компоненти бізнес-моделі підприємства не отримали достатнього розкриття в сучасному науковому полі.

**Постановка завдання.** Метою наукового дослідження є дослідження особливостей формування інтелектуальної компоненти бізнес-моделі підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Ядром сучасної інноваційної ринкової економіки є інтелектуально-інформаційний простір, найважливішими складовими якого є інформація, знання та інтелектуальний капітал. Наявність висококваліфікованих людських ресурсів є вирішальним для досягнення підприємством економічного зростання, конкурентоспроможності на ринку та забезпечення прогресивного розвитку в майбутньому.

В економічній науці будь-який результат наукового дослідження відображається на основі уточнення сутності економічних категорій. Зважаючи на це, для того, щоб розглянути проблему інтелектуалізації бізнес-моделі підприємства, доцільно провести контент-аналіз сутності таких понять, як «інтелектуальний капітал» та «інтелектуалізація».

Інтелектуальний капітал – це системне поняття, яке потребує розгляду з урахуванням вимог сучасного інформаційного суспільства. Науковці стверджують, що складові інтелектуального капіталу існують тільки завдяки людським знанням, його трансферу, що в результаті виражається в синергетичному ефекті від їхнього використання. Цей ефект і визначає приховані джерела цінностей, які наділяють підприємство високою ринковою вартістю. Такої точки зору щодо інтелектуального капіталу дотримуються К. Мелам'юка [6] та І. Росс [8].

А. Чухно визначає інтелектуальний капітал як «капітал, що акумулює наукові та професійно-технічні знання працівників і поєднав інтелектуальну працю й інтелектуальну власність, нагромаджений досвід, організаційну структуру, інформаційні мережі – тобто все те, що визначає імідж підприємства та зміст його діяльності. Усі елементи інтелектуального капіталу є дієвими факторами, які визначають створення багатства сучасного суспільства» [10, с. 41]. Такий підхід відображає сутність усіх складових інтелектуального капіталу.

І. Журавльова, А. Кудлай під інтелектуальним капіталом розуміють сукупність знань, практичних навичок і творчих здібностей працівників підприємства. Людський капітал – це частина інтелектуального капіталу, який має безпосереднє відношення до людини (знання, практичні навички, творчі й розумові здібності людей, їхні моральні цінності, культура праці) і відіграє особливу

роль під час проведення інновацій та будь-якого відновлення [3, с. 41-44]. Іншої думки дотримуються Г. Назарова, Н. Гавкалова, Н. Маркова, стверджуючи, що інтелектуальний капітал є складовою частиною людського капіталу, та визначають його як інтелектуальні ресурси, втілені в сукупності наукових, професійних та загальних знань працівників, їхньому досвіді, навичках, котрі створюють продукти інтелектуальної діяльності, що можуть належати як його винахіднику, так і іншим суб'єктам господарювання та використовуються з метою одержання додаткової вартості [7, с. 116].

О. Кендюхов визначає інтелектуальний капітал як «здатність створювати нову вартість інтелектуальних ресурсів підприємства, представлених людським і машинним інтелектами, а також інтелектуальними продуктами, створеними ним самостійно або залученими із сторони як засоби створення нової вартості». Інтелектуальний капітал виступає як вартість, що створює нову вартість [5, с. 31]. Такий погляд відповідає визначенню «капіталу» як базової економічної категорії.

Виходячи з розглянутих визначень, можна погодитися з поглядом Г. Назарової, Н. Гавкалової, Н. Маркової, що інтелектуальний капітал є складовою частиною людського капіталу, оскільки відображає сукупність знань, професійних навичок, розумових здібностей, досвіду, компетенцій та можливостей працівників до саморозвитку, за допомогою яких створюються інтелектуальні продукти з метою одержання додаткової вартості.

В економічній літературі поняття інтелектуалізації розглядається стосовно різних економічних категорій як: «інтелектуалізація праці», «інтелектуалізація економічної діяльності», «інтелектуалізація господарських відносин», «інтелектуалізація економіки» тощо. Тому питання формування сутності інтелектуалізації стосовно бізнес-моделі підприємства набуває особливої актуальності.

Розглядаючи поняття інтелектуалізації господарських відносин зазвичай його пов'язують з наростанням процесу інформатизації суспільства та економіки, з перетворенням індустріальної економічної системи в постіндустріальну економіку [2, с. 4].

У цьому контексті заслуговує на увагу точка зору С.А. Вуйменкова, який вважає, що «підвищення ролі інтелектуальної компоненти продуктивних сил суспільства є об'єктивним процесом в рамках історичного розвитку світового господарства. Цей процес пов'язаний з еволюційним витісненням видів діяльності, які базуються на фізичній праці, їхньою механізацією та автоматизацією. Результатом стає домінування в економіці сфери розумової праці та її внутрішня диференціація з виділенням інформаційних та інтелектуальних видів господарської діяльності.

Стрижнем нової економічної системи, що виникає на фундаменті інформатизації і комп'ютеризації, виступає інтелектуальна діяльність, яка відтісняє на другий план інструментальне і машинне виробництво матеріальних благ і послуг [4, с. 8].

Д.В. Глухов трактує поняття інтелектуалізації стосовно управлінської діяльності: «інтелектуалізація менеджменту – це вдосконалення механізмів використання інтелектуального капіталу за допомогою додаткових знань, принципів

і методів, які враховують зростання значущості і ролі нематеріальних, інтелектуальних факторів виробництва» [1, с. 106].

С.О. Гусар пропонує таке визначення: «інтелектуалізацію підприємницької діяльності можна визначити як активне використання невіддільних від особистості унікальних здібностей (інтелекту) з метою створення інноваційних продуктів і інформаційних технологій, повсюдне впровадження інтелектуальних компонентів, створення і розвиток нових галузей і сфер застосування знання, розширення наукової бази, якісне підвищення освітнього рівня в країні, перетворення науки в безпосередню продуктивну силу» [2, с. 8].

Таким чином, враховуючи сутність та ключові аспекти бізнес-моделі підприємства та альтернативні погляди щодо трактування сутності «інтелектуалізація» поняття «інтелектуалізація бізнес-моделі підприємства» пропонується розглядати як процес постійного удосконалення способу, елементів, методів та механізмів організації бізнесу, складу та структури бізнес-процесів підприємства на основі сукупності знань, компетенцій, професійних навичок, розумових (унікальних) здібностей, досвіду та можливостей працівників до саморозвитку, за допомогою яких створюються інтелектуальні продукти з метою генерування цінності, дохідності та прибутковості бізнесу.

Складність завдань управління інноваційними процесами на підприємствах та удосконалення його бізнес-моделі визначається труднощами оцінювання рівня інтелектуальних можливостей і потенціалу, який характеризується безліччю кількісних і якісних показників. Необхідно враховувати комплексний характер, різноманітність конфігурацій та формат бізнес-моделі підприємства, фінансові та технічні можливості, а також інформаційне забезпечення процесів організації бізнесу. На сьогодні відсутня методика формування складових інтелектуальної компоненти бізнес-моделі підприємства та оцінки її рівня. У результаті спостерігається неадекватно низька віддача від значних витрат, вкладених у розвиток та накопичення інтелектуального капіталу. Виходячи з цього, виникає необхідність розробки науково обґрунтованого підходу до оцінки та підвищення рівня інтелектуалізації використовуваних бізнес-моделей.

Запропонований механізм формування інтелектуальної компоненти бізнес-моделі показано на рисунку 1, вихідним компонентом, на якому ґрунтується процес інтелектуалізації бізнес-моделі підприємства, виступає базис інтелектуалізації, рівень використання якого визначає наявність елементів інтелектуалізації на підприємстві та напрямки її підвищення.

Одними з визначальних складових базису інтелектуалізації бізнес-моделі підприємства є бачення бізнесу, місія, головна мета та загальна стратегія діяльності підприємства. Ці складові формують загальний опис та логіку бізнесу, які визначають формат бізнес-моделі та впливають на розвиток інтелектуального капіталу підприємства.

Інтелектуалізацію бізнес-моделі підприємства доцільно здійснювати за допомогою положень концепції управління знаннями. Накопичення знань разом із здатністю інтелектуального капіталу швидко й ефективно навчатися за позитивного впливу мотиваційного чинника інтелектуалізації виступають як цінний актив підприємства [7, с. 141].

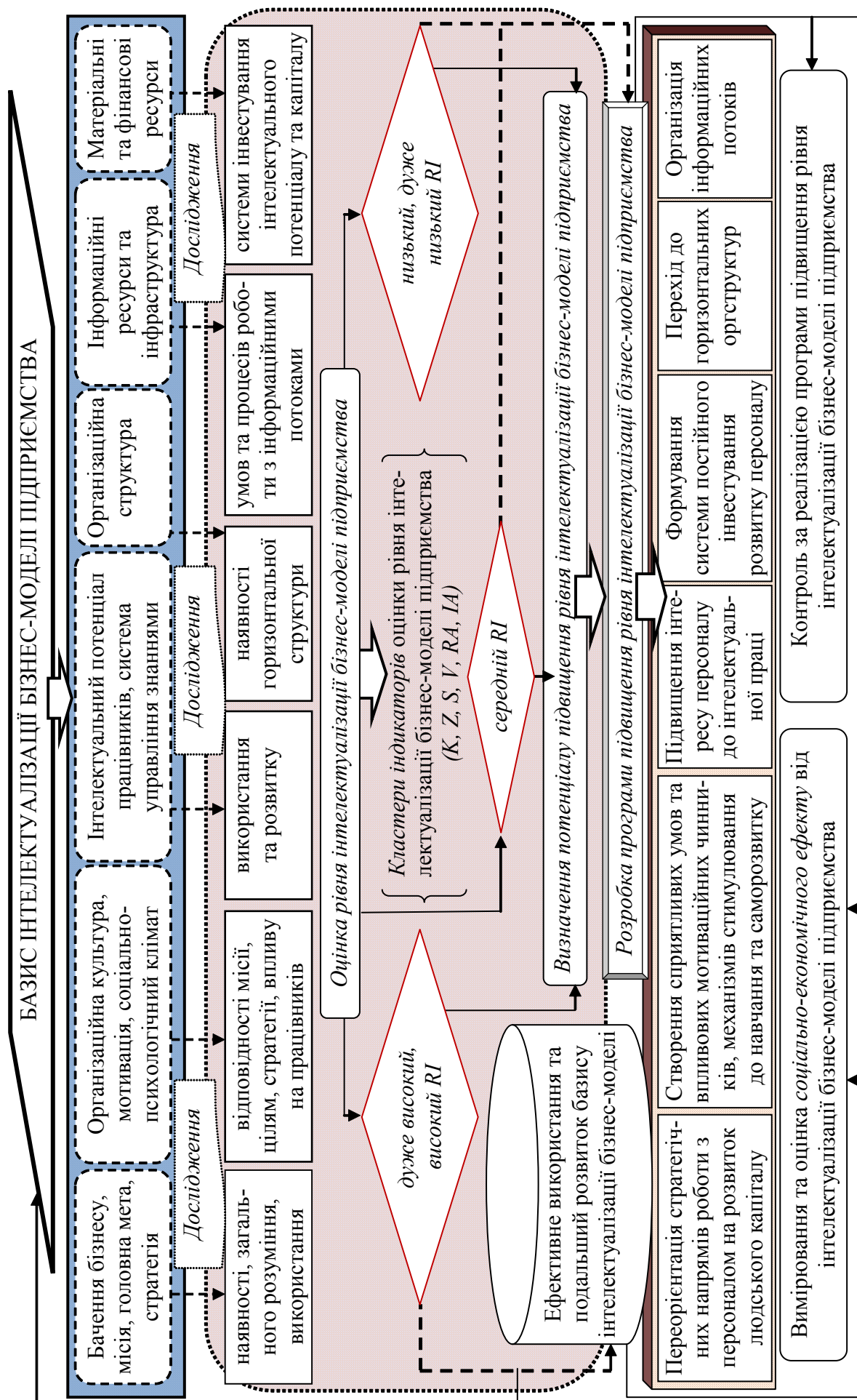


Рисунок 1 – Механізм управління інтелектуальною компонентою бізнес-моделі підприємства (розроблено автором)

Навчання є необхідною умовою для підвищення інтелектуального рівня персоналу, адже тільки накопичення знань, вмінь і досвіду роботи дозволяє реалізувати персональну складову інтелектуального капіталу. Тісний зв'язок між стимулюючим чинником та політикою з розвитку персоналу зумовлює прагнення працівників до безперервної освіти, самонавчання, самореалізації та підвищення продуктивності праці [9, с. 143].

Процес інтелектуалізації бізнес-моделі підприємства значною мірою залежить від стимулюючого чинника, що зумовлює прагнення до здійснення інтелектуальної діяльності. Як головний стимулюючий чинник в сучасних умовах господарювання розглядають матеріальне стимулювання, що визначається, зокрема, розміром заробітної плати [9, с. 143].

Підвищення рівня інтелектуалізації бізнесу також залежить від наявності горизонтальних організаційних структур, інформаційних ресурсів та інфраструктури, а також матеріальних та фінансових ресурсів, від рівня ефективності використання яких залежить рівень інтелектуалізації бізнес-моделі підприємства.

Невід'ємною компонентою механізму управління інтелектуальною компонентою бізнес-моделі підприємства є оцінка рівня її інтелектуалізації. Ключовим питанням цього процесу є визначення показників-індикаторів оцінки рівня інтелектуалізації бізнес-моделі підприємства. Вивчення економічної літератури [1-9] дозволило визначити основні групи індикаторів оцінки рівня інтелектуалізації бізнес-моделі підприємства, об'єднаних в такі кластери: компетенцій ( $K$ ), знань ( $Z$ ), здібностей ( $S$ ), можливостей ( $V$ ), ринкових активів ( $RA$ ), інфраструктурних активів ( $IA$ ), що відображено на рисунку 2.

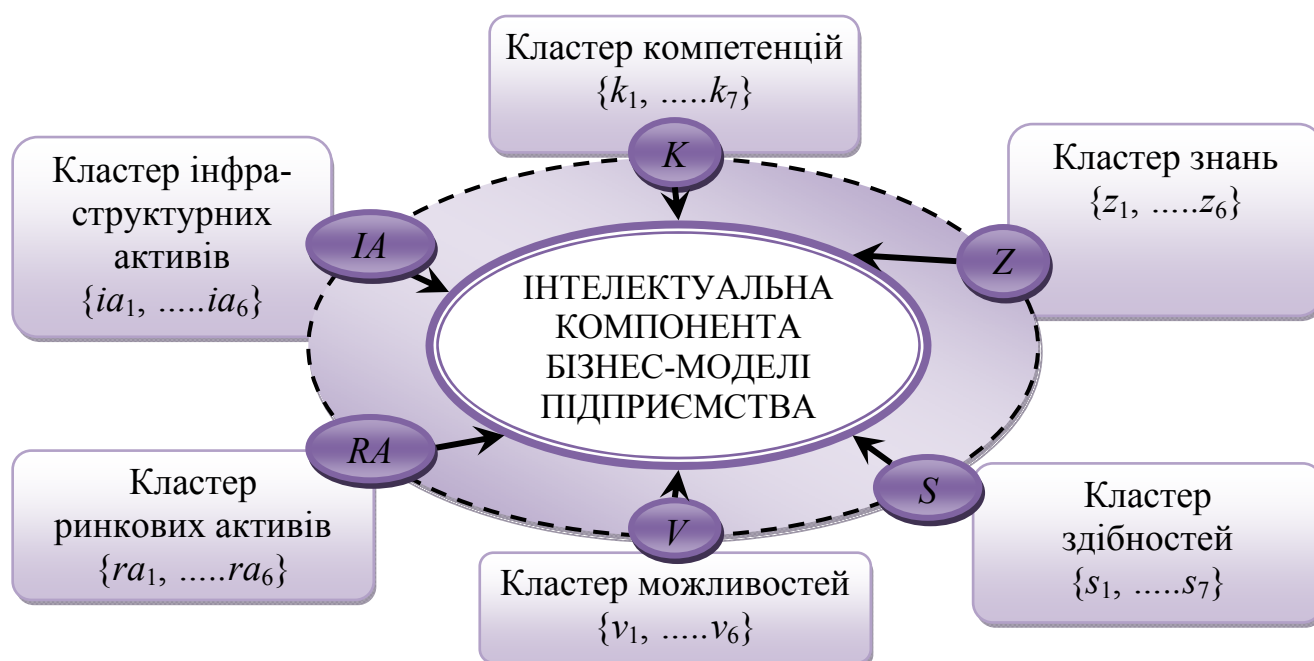


Рисунок 2 – Кластери індикаторів оцінки рівня інтелектуалізації бізнес-моделі підприємства (розроблено автором)

Виділення зазначених кластерів обумовлено тим, що процес інтелектуалізації бізнес-моделі підприємства ґрунтується на сукупності знань, компетенцій,

навичок, здібностей, досвіду, можливостей працівників до саморозвитку. Разом із цим, матеріальним підґрунтям для ефективного використання зазначеної сукупності елементів інтелектуалізації є інфраструктурні та ринкові активи, які виступають частиною інтелектуального капіталу підприємства [1-9].

Так, кластер компетенцій представлений особистісними поведінковими характеристиками працівників, необхідних для ефективної та якісної роботи підприємства, які проявляються в його професійних вміннях та визначають соціальну активність працівників у процесі організації та здійснення їхньої спільної діяльності у групах. До цього кластеру були віднесені такі індикатори оцінки інтелектуалізації бізнес-моделі: рівень саморозвитку та самоудосконалення особистості ( $k_1$ ); наявність творчого потенціалу та бачення майбутнього розвитку бізнесу ( $k_2$ ); готовність до постійної інноваційної діяльності ( $k_3$ ); рівень системного мислення ( $k_4$ ); рівень професійної та творчої майстерності ( $k_5$ ); готовність до поєднання особистих та групових інтересів ( $k_6$ ); рівень ініціативності, креативності, комунікативності персоналу ( $k_7$ ).

Кластер знань характеризує рівень освіченості та кваліфікації персоналу ( $z_1$ ); загальне розуміння місії, головної мети, завдань та бачення бізнесу ( $z_2$ ); знання та розуміння ключових факторів успіху та показників діяльності ( $z_3$ ); розуміння ризиків та виниклих проблем ( $z_4$ ); знання та розуміння методів і технологій розвитку бізнесу ( $z_5$ ); чітке розуміння функцій та обов'язків кожного працівника та всього колективу ( $z_6$ ).

Під час розгляду кластеру здібностей доцільно виділити такі індикатори оцінки інтелектуалізації бізнес-моделі підприємства: здатність швидко приймати та реалізовувати рішення різного характеру ( $s_1$ ); здатність до групового навчання та саморозвитку ( $s_2$ ); здатність обмінюватися інформацією ( $s_3$ ); здатність переймати і застосовувати кращу практику ведення бізнесу ( $s_4$ ); здатність до вирішування та врегулювання конфліктів ( $s_5$ ); уміння створювати, втілювати та розвивати власні інтелектуальні активи (патенти, авторські права, ноу-хау, товарні знаки тощо) ( $s_6$ ); уміння орієнтуватися в екстремальних ситуаціях, вирішувати проблеми ( $s_7$ ).

Кластер індикаторів оцінки рівня інтелектуалізації бізнес-моделі, який характеризує можливості підприємства до ефективного використання інтелектуального капіталу, містить такі індикатори: наявність клімату, що сприяє навчанню та інтелектуалізації бізнесу ( $v_1$ ); наявність гнучких комунікаційних каналів ( $v_2$ ); можливості залучення прогресивних форм та методів навчання персоналу ( $v_3$ ); наявність гнучких механізмів винагороди, стимулювання та мотивації персоналу ( $v_4$ ); фінансові можливості розвитку персоналу ( $v_5$ ); матеріально-технічні можливості розвитку персоналу ( $v_6$ ).

Підвищення рівня інтелектуалізації бізнес-моделі прямо залежить від розуміння та участі персоналу у формуванні та використанні ринкових активів, які характеризують позицію підприємства на ринку та його відносини з покупцями. Тому до кластеру ринкових активів доцільно віднести такі індикатори оцінки рівня інтелектуалізації бізнес-моделі: здатність взаємодіяти з клієнтською базою ( $ra_1$ ); здатність взаємодіяти з контрагентами ( $ra_2$ ); уміння створювати, підтримувати та розвивати ділову репутацію підприємства ( $ra_3$ ); уміння формувати

та удосконалювати портфель замовлень ( $ra_4$ ); здатність раціоналізувати канали розподілу ( $ra_5$ ); здатність правильно організовувати угоди та контракти (ліцензування, франшизи тощо) ( $ra_6$ ).

Процес інтелектуалізації бізнес-моделі підприємства неможливий без певних технологій, способів, методів організації бізнесу, системи управління тощо, тобто інфраструктурних активів підприємства. Для характеристики кластеру таких активів були обрані такі індикатори оцінки рівня інтелектуалізації бізнес-моделі: рівень розвитку корпоративної культури ( $ia_1$ ); стиль та філософія управління бізнесом ( $ia_2$ ); наявність гнучкої організаційної структури управління ( $ia_3$ ); наявність налагодженої системи інформаційних та комунікативних зв'язків (зовнішніх та внутрішніх) ( $ia_4$ ); уміння організовувати спільні проекти для суміщеного навчання ( $ia_5$ ); наявність організованих управлінських процесів (обліку, контролю, планування, аналізу тощо) ( $ia_6$ ).

**Висновки з нашого дослідження.** Побудова ефективної та високо конкурентної бізнес-моделі підприємства в умовах динамічного ринку та швидкозмінюваного бізнес-середовища можлива тільки за умови впровадження в діяльність вітчизняних підприємств сучасних методологій і концепцій управління. Запропонований організаційний підхід ґрунтується на концепції управління знаннями та дозволяє сформувати цілісне бачення про рівень інтелектуалізації бізнес-моделі підприємства, що в перманентних умовах господарювання впливає на процес обґрунтування та вибору стратегічних векторів розвитку підприємств. Відмінність запропонованого підходу полягає у визначенні нових можливостей для розширення інтелектуально-інформаційного простору підприємства.

Перспективами подальших досліджень в даному напрямку є діагностика рівня інтелектуалізації бізнес-моделей підприємств різних форматів.

### Список літератури / References:

1. Глухов Д.В. Совершенствование механизма использования интеллектуального капитала в системе менеджмента: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Д.В. Глухов. – Москва, 2004. – 175 с.  
Gluhov, D.V. (2004), "Improving the mechanism for use of intellectual capital in the management system", Abstract of the Candidate of Economics Sciences, 08.00.05, Moscow, Russia, 175 p.
2. Гусар С.А. Интеллектуализация предпринимательской деятельности: обзор теоретических подходов к определению сущности и структуры / С.А. Гусар // Наукоедение. – 2012. – № 3. – С. 1-12.  
Husar, S.A. (2012), "Intellectualization of entrepreneurship: a review of theoretical approaches to defining the essence and structure", *Naukovedeniyе*, Vol. 3, Moscow, Russia, pp. 1-12.
3. Журавльова І.В. Управління людським капіталом підприємства / І.В. Журавльова, А. Кудлай. – Х.: ХНЕУ, 2004. – 284 с.  
Zhuravlova, I.V. and Kudlai A. (2004), *Upravlinnia lyudskim kapitalom pidpriemstva* [Human capital management enterprises], KNUE, Kharkov, Ukraine, 284 p.
4. Капитализация предприятий: теория и практика: моногр. / Под ред. И.П. Булеева, Н.Е. Брюховецкой. – Донецк, 2011. – 328 с.



- Buleev, I.P. and Bryukhovetskaia, N.E. (2011), *Kapitalizatsiia predpriiaty: teoriia i praktika* [Capitalization of companies: theory and practice], Donetsk, Ukraine, 328 p.
5. Кендюхов О. Гносеологія інтелектуального капіталу / О. Кендюхов // Економіка України. – 2003. – № 4. – С. 28-33.  
Kendyukhov, O (2003), “Epistemology intellectual capital”, *Ekonomika Ukrainy*, Vol. 4, pp. 28-33.
6. Меламьюка К. Измерение стоимости интеллектуального капитала [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <<http://www.osp.ru/cio/2000/060/28.htm>>.  
Melamyuka, K. “Measurement of the value of intellectual capital”, Available at: <http://www.osp.ru/cio/2000/060/28.htm>.
7. Назарова Г.В. Формування та розвиток людського капіталу корпоративних підприємств / Г. Назарова, Н. Гавкалова, Н. Маркова. – Х.: ХНЕУ, 2006. – 238 с.  
Nazarova, G., Gavkalova, N. and Markova, N. (2006), *Formuvannia ta rozvitok lyudskoho kapitalu korporatyvnykh pidpryemstv* [The formation and development of human capital of enterprise under the enterprises], KNUE, Kharkov, Ukraine, 238 p.
8. Роос И. Интеллектуальный капитал. Вы можете управлять тем, что можете измерить / И. Роос // Маркетинг. – 1988. – № 4. – С. 75-83.  
Roos, I. (1988), “Intellectual capital. You can manage what you can measure”, *Marketing*, Vol. 4, pp. 75-83.
9. Сем’ян О.В. Інтелектуалізація людського капіталу підприємства / О.В. Сем’ян // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2011. – № 4(16). – С. 141-145.  
Semiyan, A.V. (2011), “Intellectual human capital enterprise”, *Visnyk Berdianskoho universytetu menedzhmentu i biznesu*, Vol. 4 (16), pp. 141-145.
10. Чухно А.А. Постіндустріальна економіка: теорія, практика та їх значення для України / А.А. Чухно // Економіка України. – 2001. – № 11. – С. 42-49.  
Chukhno, A.A. (2001), “Postindustrial economy: theory, practice and their importance for Ukraine”, *Ekonomika Ukrainy*, Vol. 11, pp. 42-49.

**Цель.** Цель научного исследования является исследование особенностей формирования интеллектуальной компоненты бизнес-модели предприятия.

**Методика.** В процессе исследования использованы методы научной абстракции, анализа, синтеза, сравнения, систематизации и обобщение.

**Результаты.** На основании проведённого анализа разработан механизм формирования интеллектуальной компоненты бизнес-модели предприятия, определены и охарактеризованы индикаторы оценки уровня интеллектуализации бизнес-модели предприятия по кластерам (компетенций, знаний, способностей, возможностей, рыночных активов, инфраструктурных активов).

**Научная новизна.** Предложен научно-методический подход к разработке организационно-экономического механизма формирования интеллектуальной компоненты бизнес-модели предприятия, который базируется на концепции управления знаниями и позволяет сформировать целостное видение об уровне интеллектуализации бизнес-модели предприятия при обоснования стратегических векторов развития предприятий.



**Практическая значимость.** Предлагаемый научно-методический подход к оценке уровня интеллектуализации бизнес-модель создает новые возможности для расширения интеллектуально-информационного пространства и повышения конкурентоспособности действующей бизнес-модели предприятия, что является информационной порчвой для определения целевых ориентиров развития предприятия.

**Ключевые слова:** бизнес-модель, интеллектуальная компонента, уровень интеллектуализации, кластеры индикаторов оценки.

**Objective.** The purpose of research is to study the characteristics of the formation of the intellectual component of business model of the enterprise.

**Methods.** During the study were used methods of abstraction, analysis, synthesis, comparison, systematization and generalization.

**Results.** The mechanism of formation of intellectual components of the business model of the enterprise was developed, defined and characterized indicators for assessing the level of business model intellectualization of enterprise by clusters (competencies, knowledge, abilities, capabilities, market assets, infrastructure assets).

**Scientific novelty.** A scientific and methodical approach to developing organizational and economic mechanism of formation of intellectual components of enterprise business model was offered, which is based on the concept of knowledge management and allows you to create a holistic vision of intellectualization level of enterprise business model for substantiation of strategic vectors of enterprises.

**Practical value.** The proposed scientific and methodical approach to the assessment of intellectualization business model creates new opportunities for the expansion of intellectual information space and competitiveness of the current business model of the enterprise, which is an informational basis for determining targets for enterprise development.

**Key words:** business model, intellectual component, level of intellectualization, clusters of performance indicators.

Рекомендовано до публікації д-ром екон. наук, проф. Виноградовою О.В. Дата надходження рукопису 24.11.2014 р.