

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

ХОЛЯВКА ЛІЛІЯ ЮРІЇВНА



УДК 658:330.34.1

**ФОРМУВАННЯ І ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ
ПІДПРИЄМСТВА**

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

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

Львів – 2016

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана на кафедрі менеджменту і міжнародного підприємництва Національного університету «Львівська політехніка» Міністерства освіти і науки України

Науковий керівник: доктор економічних наук, професор
КНЯЗЬ СВЯТОСЛАВ ВОЛОДИМИРОВИЧ,
Національний університет «Львівська політехніка»,
завідувач кафедри підприємництва та екологічної
експертизи товарів

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, доцент
КОВТУНЕНКО КСЕНІЯ ВАЛЕРІЇВНА,
Одеський національний політехнічний університет,
завідувач кафедри менеджменту
зовнішньоекономічної та інноваційної діяльності

кандидат економічних наук, доцент
СЕМЕНОВА ВАЛЕНТИНА ГРИГОРІВНА,
Одеський національний економічний університет,
доцент кафедри економіки підприємства

Захист відбудеться «12» жовтня 2016 р. о 16⁰⁰ годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 35.052.03 у Національному університеті «Львівська політехніка» (79013, м. Львів, вул. С. Бандери, 12, IV н.к., ауд. 209-А).

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Національного університету «Львівська політехніка» (79013, м. Львів, вул. Професорська, 1).

Автореферат розісланий «8» вересня 2016 р.

Учений секретар спеціалізованої
вченої ради, к.е.н., доцент



Завербний А.С.

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. В умовах розвитку ринкових механізмів посилюється роль інтелектуальних ресурсів і забезпечених ними можливостей досягнення, зростання прибутковості та конкурентоспроможності підприємств. Успішність створення та запровадження нововведень господарюючими суб'єктами також визначається, в основному, рівнем їхнього інтелектуального потенціалу. Тому актуальним є розроблення нових і удосконалення існуючих теоретико-методичних положень і методико-прикладного інструментарію формування і використання інтелектуального потенціалу підприємств.

Серед вітчизняних наукових напрацювань значна увага приділена питанням розкриття важливості інтелектуального потенціалу у функціонуванні сучасних підприємств. Зокрема, обґрунтуванню інтелектуального потенціалу як головного чинника розвитку підприємств присвячені праці О. Бутнік-Сіверського, Г. Гузенко, В. Семенової, С. Тульчинської, А. Чухна, С. Філіппової, К. Ковтуненко та інших. Проблеми управління інтелектуальним потенціалом досліджувались Є. Докторуком, О. Кендюховим, О. Кузьміним, О. Ліпич, І. Мойсеєнко, М. Семікіною, Н. Тимошенко. Особливості оцінювання інтелектуального потенціалу підприємства розкриті у наукових доробках В. Волікова, В. Диби, О. Коюди, О. Прокопенка, О. Сіренко, В. Школи. Процесно-структурні аспекти формування і використання інтелектуального потенціалу започатковані у працях В. Андріанової, В. Гунько, Ю. Махомета, В. Мурашко та інших. У складі інноваційного та інших видів потенціалів, інтелектуальний потенціал досліджували І. Алексєєв, С. Князь, Є. Крикавський, О. Мельник, Й. Петрович, Ж. Поплавська, Н. Чухрай. Щодо зарубіжних науковців, дану проблематику описували у своїх працях А. Брукінг, Е. Мейо, К. Нільсон, К. Свейбі, Р. Тес'єр та інші.

Попри значну кількість праць, присвячених проблемам інтелектуального потенціалу підприємств, все ж залишається дискусійною низка питань. Потребують подальших досліджень проблеми сутності інтелектуального потенціалу підприємства, взаємоузгодження цілей його формування, аналізування процесів формування і використання інтелектуального потенціалу підприємств, процесу управлінської взаємодії у використанні інтелектуального потенціалу, покращення результативності використання інтелектуального потенціалу підприємства та обрання оптимальних для застосування підприємством інтелектуальних продуктів, які створені у результаті використання його інтелектуального потенціалу. З огляду на це, дана проблематика набуває особливої значущості та зумовлює актуальність дисертаційної роботи.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертація виконана в межах науково-дослідної роботи кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва Національного університету «Львівська політехніка» «Побудова систем процесно-структурованого менеджменту в умовах розвитку міжнародної економічної діяльності» (номер державної реєстрації № 0114U001692).

Наукові результати дисертаційної роботи використані при розробленні держбюджетної теми Національного університету «Львівська політехніка» ДБ/Інформ «Геоінформаційні технології аналізу стоку та емісії парникових газів у лісовому господарстві для підтримки прийняття рішень» (номер державної

реєстрації № 0111U001210), де дисертантом запропоновано послідовність здійснення проектної стадії формування інтелектуального потенціалу підприємств на засадах процесно-структурованого підходу (акт впровадження від 25.11.2014 р.).

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є розроблення теоретичних положень і прикладних рекомендацій щодо формування і використання інтелектуального потенціалу підприємства. Для досягнення означеної мети у роботі були поставлені та розв'язані такі завдання:

- уточнити категоріально-понятійний апарат, класифікацію у сфері формування і використання інтелектуального потенціалу підприємства;
- удосконалити метод аналізування процедур формування і використання інтелектуального потенціалу підприємства;
- раціоналізувати процес управління формуванням інтелектуального потенціалу підприємства на проектній стадії;
- розвинути декомпозицію процесу взаємодії управлінців у використанні інтелектуального потенціалу підприємства;
- розробити метод обґрунтування пріоритетності параметрів інтелектуальної взаємодії управлінців для підвищення результативності використання інтелектуального потенціалу підприємства;
- розвинути положення з обрання створених підприємством інтелектуальних продуктів, застосування яких є оптимальним за певним ключовим критерієм.

Об'єктом дослідження є процеси формування і використання інтелектуального потенціалу машинобудівних підприємств.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні положення з формування і використання інтелектуального потенціалу підприємств.

Методи дослідження. У дисертаційній роботі були використані такі методи дослідження: порівняння та узагальнення – для обґрунтування категоріально-понятійного апарату (підр. 1.1, 1.3, 3.1), методи групування і систематизації – для доповнення класифікації інтелектуального потенціалу підприємств (підр. 1.1), виділення принципів і факторів впливу на формування і використання інтелектуального потенціалу (підр. 1.2-1.3), підходів і методів оцінювання інтелектуального потенціалу (підр. 1.3); методи анкетування, експертних оцінок та емпіричного дослідження – при аналізуванні особливостей формування і використання інтелектуального потенціалу вітчизняними підприємствами (підр. 1.3), оцінюванні рівня взаємоузгодженості цілей формування їхнього інтелектуального потенціалу (підр. 2.2); індексний метод – для розроблення процесу індексного аналізування динаміки формування і використання інтелектуального потенціалу підприємства (підр. 1.3); метод кореляційно-регресійного аналізу – для формування моделі залежності показників використання інтелектуального потенціалу від параметрів інтелектуальної взаємодії управлінців (підр. 3.2); метод економіко-математичного моделювання – для розвитку оптимізаційних моделей обрання до застосування створених підприємством інтелектуальних продуктів (підр. 3.3); графічний метод – для побудови статичних і динамічних моделей, розроблених або удосконалених дисертантом.

Теоретичною та методологічною основою дослідження є наукові та навчально-

методичні праці, закони України, нормативні документи, матеріали державних статистичних органів, результати анкетування та опитування машинобудівних підприємств з питань формування і використання інтелектуального потенціалу та їхня статистична звітність.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у такому:

вперше:

– розроблено метод обґрунтування пріоритетності параметрів інтелектуальної взаємодії управлінців, що враховує характер і силу впливу параметрів взаємодії на показники використання інтелектуального потенціалу підприємства і є підґрунтям для вибору та оцінювання результативності управлінського рішення із організаційного коригування участі суб'єктів управління у реалізуванні інтелектуальних можливостей підприємства;

удосконалено:

– процес управління формуванням інтелектуального потенціалу підприємства, що, на відміну від існуючих, передбачає виділення етапу взаємоузгодження за цілями на проектній стадії, який включає трирівневу декомпозицію цілей суб'єктів формування інтелектуального потенціалу, визначення рівня їхньої досяжності, абсолютної та відносної взаємоузгодженості, розроблення управлінських рішень щодо підвищення рівня конгруентності цілей, що забезпечить уникнення суперечностей, деструктивних впливів та нерациональності формування інтелектуального потенціалу підприємства;

– метод аналізування процедур формування і використання інтелектуального потенціалу підприємства, що, на відміну від існуючих, базується на послідовності розрахунку індивідуальних ланцюгових, зведених індексів динаміки показників даних процесів та їх результатів, аналізуванні співвідношень зведених індексів, що дозволяє встановити причинно-наслідкові зв'язки у динаміці між економічними результатами та процесами формування і використання інтелектуального потенціалу підприємств;

набули подальшого розвитку:

– понятійно-категоріальний апарат щодо формування і використання інтелектуального потенціалу підприємства, зокрема уточнення таких понять, як «інтелектуальний потенціал підприємства», «інтелектуальні завдання підприємства», «взаємодія управлінців у використанні інтелектуального потенціалу підприємства», що у поєднанні з доповненою класифікацією інтелектуального потенціалу підприємства, на відміну від існуючих, забезпечує об'єктивність та узгодженість трактування природи даного потенціалу, розвиток теоретико-методичних положень його формування і використання;

– декомпозиція процесу взаємодії управлінців у використанні інтелектуального потенціалу підприємства на основі ідентифікації та структурування розподільчої, узгоджувальної, виконавчої та синтезуючої процедур, що, на відміну від існуючих напрацювань, розкриває особливості та етапи управлінської участі в інтегрованому використанні інтелектуального потенціалу підприємства;

– положення з обрання створених підприємством інтелектуальних продуктів, застосування яких є оптимальним за певним ключовим критерієм, що, на

відміну від існуючих, враховують систему обмежень, яка визначає актуальність характеристик даних продуктів, їхню відповідність особливостям діяльності підприємства та забезпечить покращення економічної результативності використання інтелектуального потенціалу підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробленні теоретичних положень і цільових рекомендацій щодо формування і використання інтелектуального потенціалу підприємства. Наукові результати дисертації спрямовані на оптимізування процесів та результатів формування і використання інтелектуального потенціалу підприємств.

Розроблені теоретико-методичні та науково-прикладні рекомендації застосовуються у діяльності ТзОВ ВКФ «РОМ ЛТД» (довідка № 16/03/16-2 від 16.03.2016 р.), ПрАТ «Львівський локомотиворемонтний завод» (довідка № 34 від 11.09.2015 р.), СП ТОВ «СФЕРОС-ЕЛЕКТРОН» (довідка № 45 від 29.02.2016 р.), що засвідчує їх прикладний характер.

Матеріали дисертаційної роботи використовуються у навчальному процесі Національного університету «Львівська політехніка» для підготовки студентів зі спеціальності «Міжнародна економіка» при викладанні дисциплін «Інноваційний розвиток підприємства» та «Міжнародні інвестиційно-інноваційні програми і проекти» (довідка № 67-01-2002 від 11.11.2015 р.).

Особистий внесок здобувача. Усі наукові результати, які отримано у дисертації та виносяться на захист, здобуто автором особисто і відображено у наукових публікаціях. З праць, опублікованих у співавторстві, використано лише положення та ідеї, які є результатом особистих досліджень здобувача.

Апробація результатів дослідження. Ключові наукові положення та одержані результати дослідження розглянуто та схвалено на 15 всеукраїнських та міжнародних науково-практичних конференціях: «Проблеми формування та розвитку інноваційної інфраструктури» (м. Львів, 16-18 травня 2013 р.); «Перспективи економічної інтеграції: бачення наукової молоді» (Одеса, 24-25 квітня 2014 р.); «Сучасна економіка та пошук ефективних механізмів господарювання» (м. Київ, 17-18 жовтня 2014 р.); «Актуальні питання організації та управління діяльністю підприємств у сучасних умовах господарювання» (м. Харків, 22 листопада 2013 р.); «Проблеми підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах ринкового середовища» (м. Дніпропетровськ, 20 березня 2015 р.); «Економічний розвиток держави, регіонів і підприємств: проблеми та перспективи» (м. Львів, 17-18 квітня 2015 р.); «Перспективи розвитку національної економіки» (м. Запоріжжя, 12-13 лютого 2016 р.) та інших, а також на наукових семінарах кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва Національного університету «Львівська політехніка».

Публікації. За темою дисертації опубліковано 29 наукових праць, з них 3 колективні монографії, 1 навчальний посібник, 8 статей у наукових фахових виданнях України, з них 2 публікації у виданнях України, які включено до наукометричних баз даних, 2 статті у наукових періодичних виданнях іноземних держав, 15 тез доповідей наукових конференцій. Загальний обсяг опублікованих праць становить 16,2 др. ар., з них одноосібно автору належить 12,9 др. ар.

Обсяг і структура роботи. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів,

висновків, списку використаних джерел (243 найменування) та 5 додатків. Загальний обсяг дисертації становить 279 сторінок, у тому числі основний зміст дисертації представлено на 191 сторінці тексту. Робота містить 21 таблицю, 29 рисунків.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність дисертаційної роботи, сформульовано мету, завдання, предмет та об'єкт, методи дослідження, описано інформаційну базу, викладено наукову новизну та практичне значення отриманих результатів, вказано особистий внесок здобувача та наведено дані про апробацію результатів дослідження, публікації, структуру та обсяг дисертаційної роботи.

У **першому розділі «Теоретико-прикладні засади формування і використання інтелектуального потенціалу підприємства»** розглянуто сутність і види інтелектуального потенціалу підприємства, сформовано концептуальні засади його формування і використання, проаналізовано процедури формування і використання інтелектуального потенціалу підприємств.

Дослідження та критичний аналіз літературних джерел стосовно існуючих підходів до розкриття сутності інтелектуального потенціалу (далі – ІІ) підтвердили необхідність застосування інтегрованого підходу до його трактування, недоцільність розгляду даного поняття лише з позиції можливостей, сукупності інтелектуальних ресурсів та ототожнення з іншими видами властивих підприємствам потенціалів. Визначено характерні особливості ІІ підприємства, на основі яких уточнено поняття ІІ підприємства, під яким слід розуміти сукупність можливостей досягнення визначених цілей за рахунок системного формування і застосування інтелектуальних ресурсів для аналізування виробничо-господарських проблем, розроблення креативних шляхів їхнього розв'язання, обґрунтованого вибору і реалізування управлінських рішень. Стосовно інтелектуальних ресурсів, як складових елементів ІІ підприємства, у роботі виділено та охарактеризовано дві основні їхні групи: інтелектуальні ресурси особистісного рівня (знання, вміння, навички, здібності, вмотивованість працівників підприємства); інтелектуальні ресурси корпоративного рівня (засоби штучного інтелекту, інформаційні ресурси та система службових відносин).

На основі критичного аналізування вітчизняних та іноземних наукових напрацювань доповнено існуючу класифікацію ІІ підприємства такими запропонованими класифікаційними ознаками, як за сферою застосування (ІІ у операційній, інвестиційній та фінансовій діяльності), рівнем винятковості інтелектуального ресурсу (типовий, нетиповий і унікальний ІІ), застосуванням результатів використання (ІІ, результати використання якого застосовуються підприємством, результати використання якого не застосовуються підприємством), джерелами впливу на формування (ІІ, сформований завдяки внутрішнім впливам, зовнішнім впливам, комбінованим впливам), видом внутрішніх змін, що можуть здійснюватися з метою формування (ІІ, сформований завдяки структурним, цільовим, функціональним, комбінованим змінам), функціональним станом (ІІ у стані формування і використання). Запропоновані ознаки дозволяють багатовекторно аналізувати ІІ, що поглиблює можливості керівникам підприємств

ідентифікувати його стан та характеристики. Також, на основі виявлення потенційних проблем, сформовано концептуальні засади формування і використання ІІ підприємства, які поєднують відомі загальні та запропоновані специфічні принципи, виділені закономірності, запропонований категоріально-понятійний апарат та науково-методичний інструментарій. Дотримання цих засад допоможе уникнути проблем і протиріч у практиці формування і використання ІІ вітчизняними підприємствами.

Здійснено кількісне аналізування процедур формування і використання ІІ 25-ти вітчизняних машинобудівних підприємств із результатами у вигляді створених ними інтелектуальних продуктів впродовж 2011-2015 рр., яке поєднувалося з якісним аналізуванням за допомогою анкетного опитування управлінців вищої ланки цих підприємств. Дослідження підприємств машинобудування зумовлено тим, що саме вони традиційно поєднують досягнення науково-технічного прогресу з розвитком промислового виробництва, а також приділяють значну увагу процесам формування і використання власного ІІ задля створення високоякісної та конкурентоспроможної продукції з урахуванням найновіших досягнень у техніці і технологіях. Аналізовані підприємства були згруповані за характером виготовленої ними продукції на такі, які виробляють високотехнологічну продукцію (9 підприємств) і ті, що виробляють традиційну продукцію машинобудування (16 підприємств). Доведено практичну важливість здійснення даного аналізування у динаміці з метою виявлення існуючих тенденцій та залежностей у процесах і результатах формування і використання ІІ. На засадах застосування економіко-статистичного методу, обрано індексне аналізування, що дозволяє повніше дослідити динаміку показників, поєднати у загальних показниках одиничні, які мають різні розмірності, відобразити вплив зміни часткових показників на загальні. Відповідно до цього, запропоновано послідовність індексного аналізування динаміки формування і використання ІІ (рис. 1), що базується на розрахунку індивідуальних ланцюгових індексів динаміки показників, які характеризують дані процеси, зведених індексів динаміки формування і використання ІІ, індексів динаміки створених і застосованих інтелектуальних продуктів, зведеного індексу динаміки економічних результатів від застосування створених інтелектуальних продуктів. Перелік показників, що характеризують процеси і економічні результати формування і використання ІІ підприємства, є науково і практично обґрунтованим. Також, розвинуто поняття інтелектуальних завдань підприємства, що виражають завдання інтелектуальної діяльності (інтелектуальні операції), вирішення яких супроводжується використанням його ІІ. Вони можуть виражатися низьким, середнім чи високим рівнем складності. Ведено показники кількості поставлених і виконаних інтелектуальних завдань підприємства, а індекси динаміки показників інтелектуальних завдань пропонується описувати добутком двох складових: кількісної та якісної (зростання кількості вирішених завдань середнього та високого рівнів складності). Розроблено матрицю результатів розрахунку середніх значень ключових індексів, що складається з чотирьох секторів, кожному з яких відповідає певне співвідношення між ними, що дозволяє визначити стан і тенденції у процесах і економічних результатах формування і використання ІІ підприємства. Представимо результати аналізування на рис. 2.

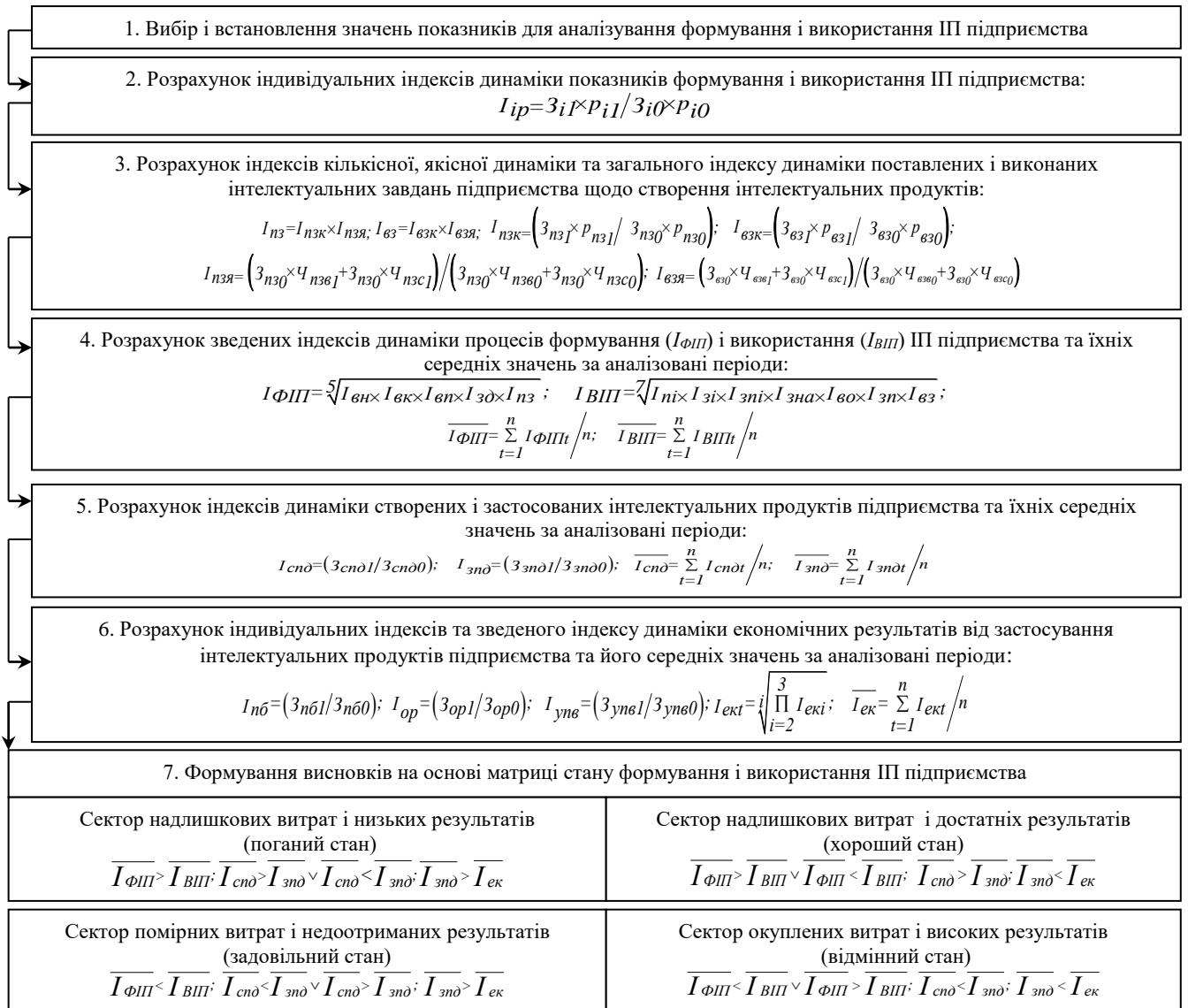


Рис. 1. Послідовність індексного аналізування динаміки формування і використання ІП підприємства

Примітка: розроблено дисертантом. Умовні позначення: I_{ip} – індекс динаміки i -того показника; Z_{i1}, Z_{i0} – значення i -того показника у звітному та базовому періодах відповідно; p_{i1}, p_{i0} – вагомість i -того показника у звітному та базовому періодах відповідно (за критерієм Фішберна); $I_{пз}, I_{вз}$ – загальний індекс динаміки поставлених і виконаних інтелектуальних завдань щодо створення інтелектуальних продуктів відповідно; $I_{пзк}, I_{взк}$ – індекс динаміки кількості поставлених і виконаних інтелектуальних завдань щодо створення інтелектуальних продуктів відповідно; $I_{пзя}, I_{взя}$ – індекс якісної динаміки поставлених і виконаних інтелектуальних завдань щодо створення інтелектуальних продуктів відповідно; $Z_{пз1}, Z_{пз0}, Z_{вз1}, Z_{вз0}$ – загальна кількість поставлених і виконаних інтелектуальних завдань у звітному та базовому періодах відповідно щодо створення інтелектуальних продуктів; $Ч_{пзв1}, Ч_{пзв0}, Ч_{взв1}, Ч_{взв0}$ – частка поставлених і виконаних інтелектуальних завдань високого рівня складності у звітному та базовому періодах відповідно щодо створення інтелектуальних продуктів; $Ч_{пзс1}, Ч_{пзс0}, Ч_{взс1}, Ч_{взс0}$ – частка поставлених і виконаних інтелектуальних завдань середнього рівня складності у звітному та базовому періодах відповідно щодо створення інтелектуальних продуктів; $I_{вн}, I_{вк}, I_{вп}, I_{зд}, I_{ні}, I_{зі}, I_{зп}, I_{зна}, I_{во}, I_{зн}$ – індекси динаміки витрат на навчання працівників; витрат на інформаційно-консультаційні послуги сторонніх суб'єктів; витрат на інформаційне та програмне забезпечення; частки звернень до зовнішніх джерел у формуванні ІП; поданих альтернатив щодо створення інтелектуальних продуктів; застосованих альтернатив щодо створення інтелектуальних продуктів, які були подані у попередніх періодах і знаходилися у «базі ідей»; застосованих альтернатив щодо створення інтелектуальних продуктів, що подані працівниками, які пройшли навчання у поточному періоді, частки застосованих наявних інтелектуальних продуктів у створенні нових інтелектуальних продуктів; витрат на оплату праці працівників, що створюють інтелектуальні продукти; частки застосованого програмного та інформаційного забезпечення у створенні інтелектуальних продуктів, t – кількість аналізованих значень індексів, $1..n$; $I_{снд}, I_{знд}$ – індекс динаміки створених і застосованих інтелектуальних продуктів підприємства відповідно; $Z_{снд1}, Z_{снд0}, Z_{знд1}, Z_{знд0}$ – кількість створених і застосованих інтелектуальних продуктів підприємства у звітному і базовому періодах відповідно; $I_{пб}$ – індекс динаміки прибутку від реалізації створених інтелектуальних продуктів підприємства; $Z_{пб1}, Z_{пб0}$ – обсяги прибутку від реалізації створених підприємством інтелектуальних продуктів у звітному і базовому періодах відповідно, тис. грн.; $I_{оп}$ – індекс зростання обсягів реалізації продукції підприємства внаслідок застосування створених інтелектуальних продуктів; $Z_{оп1}, Z_{оп0}$ – абсолютна зміна обсягів реалізації продукції підприємства внаслідок застосування створених інтелектуальних продуктів у звітному і базовому періодах відповідно, тис. грн.; $I_{унв}$ – індекс динаміки економії умовно-постійних витрат підприємства внаслідок застосування створених інтелектуальних продуктів; $Z_{унв1}, Z_{унв0}$ – абсолютна економія умовно-постійних витрат підприємства внаслідок застосування створених інтелектуальних продуктів у звітному і базовому періодах відповідно, тис. грн.; $I_{ект}$ – зведений індекс динаміки економічних результатів від застосування створених інтелектуальних продуктів (розраховується за умови наявності двох чи трьох видів показників економічних результатів, у випадку наявності одного виду показника зведений індекс не розраховується, а приймається у якості зведеного індексу даного показника).

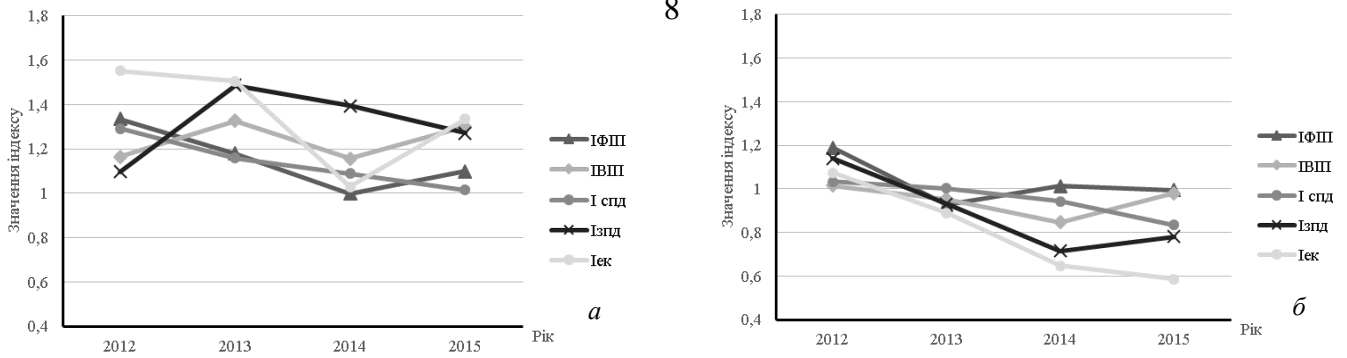


Рис. 2. Динаміка формування і використання ІП вітчизняних машинобудівних підприємств впродовж 2012-2015 рр.

Примітки: побудовано дисертантом за результатами розрахунків; а – машинобудівні підприємства, які виготовляють високотехнологічну продукцію, б - машинобудівні підприємства, які виготовляють традиційну продукцію. Умовні позначення: ІФП, ІВП – індекси динаміки процесів формування і використання ІП підприємства відповідно; І спд, Ізпд – індекси динаміки створених і застосованих інтелектуальних продуктів підприємства відповідно; Іек – індекс динаміки економічних результатів застосування створених інтелектуальних продуктів підприємства.

Одержані висновки засвідчили переважання позитивних тенденцій у процесах формування і використання ІП для машинобудівних підприємств, які створюють високотехнологічну продукцію (рис. 2, 2а), адже більшість з них потрапили в сектор, якому відповідає хороший стан формування і використання ІП. Значення індексів для підприємств, які виготовляють традиційну продукцію машинобудування (рис. 2, 2б), відображає наявність суттєвих проблем у формуванні і використанні їхнього ІП. Зокрема, в 50% випадків у цій групі спостерігалися значення індексів, що засвідчили недостатній рівень застосування ІП порівняно з приростом значень показників формування їхнього ІП. На 43% підприємств не налагоджено процедури одержання інтелектуальних ресурсів із зовнішніх джерел, а 28% стверджують про відсутність спільного розроблення ідей та рішень щодо об'єднуючих проблем з контрагентами, що може бути причиною надмірних, необґрунтованих витрат цих підприємств на зовнішні інтелектуальні ресурси, незабезпечення потрібної віддачі від них і зумовлювати такі значення індексів. Також для більшості підприємств цієї групи значення індексу динаміки створених переважає значення індексу динаміки застосованих інтелектуальних продуктів, а 50% підприємств недоотримують економічні результати від їхнього застосування.

У другому розділі «Формування інтелектуального потенціалу підприємства» розкрито стадії формування ІП підприємства, описано послідовність етапів проектної стадії формування ІП підприємства на основі процесно-структурованого підходу, розроблено послідовність взаємоузгодження цілей формування ІП підприємства.

Базуючись на теоретичних напрацюваннях і прикладних дослідженнях вітчизняних машинобудівних підприємств доведено, що досягнення бажаного рівня ІП може відбутися лише при взаємозв'язку процесів формування особистісних, корпоративних інтелектуальних ресурсів та управління формуванням ІП. Залежно від визначених основних стадій, які може проходити формування ІП (проектна, реалізаційна і стадія оновлення), згруповано альтернативні методичні підходи до формування ІП та обґрунтовано доцільність їхнього застосування на кожній зі стадій: функціональний, структурний, логічний, витратний, збалансований, процесний, інноваційний, маркетинговий, поведінковий та компетентнісний. Побудовано загальну модель формування ІП підприємства з відображенням зазначених основних стадій (рис. 3).

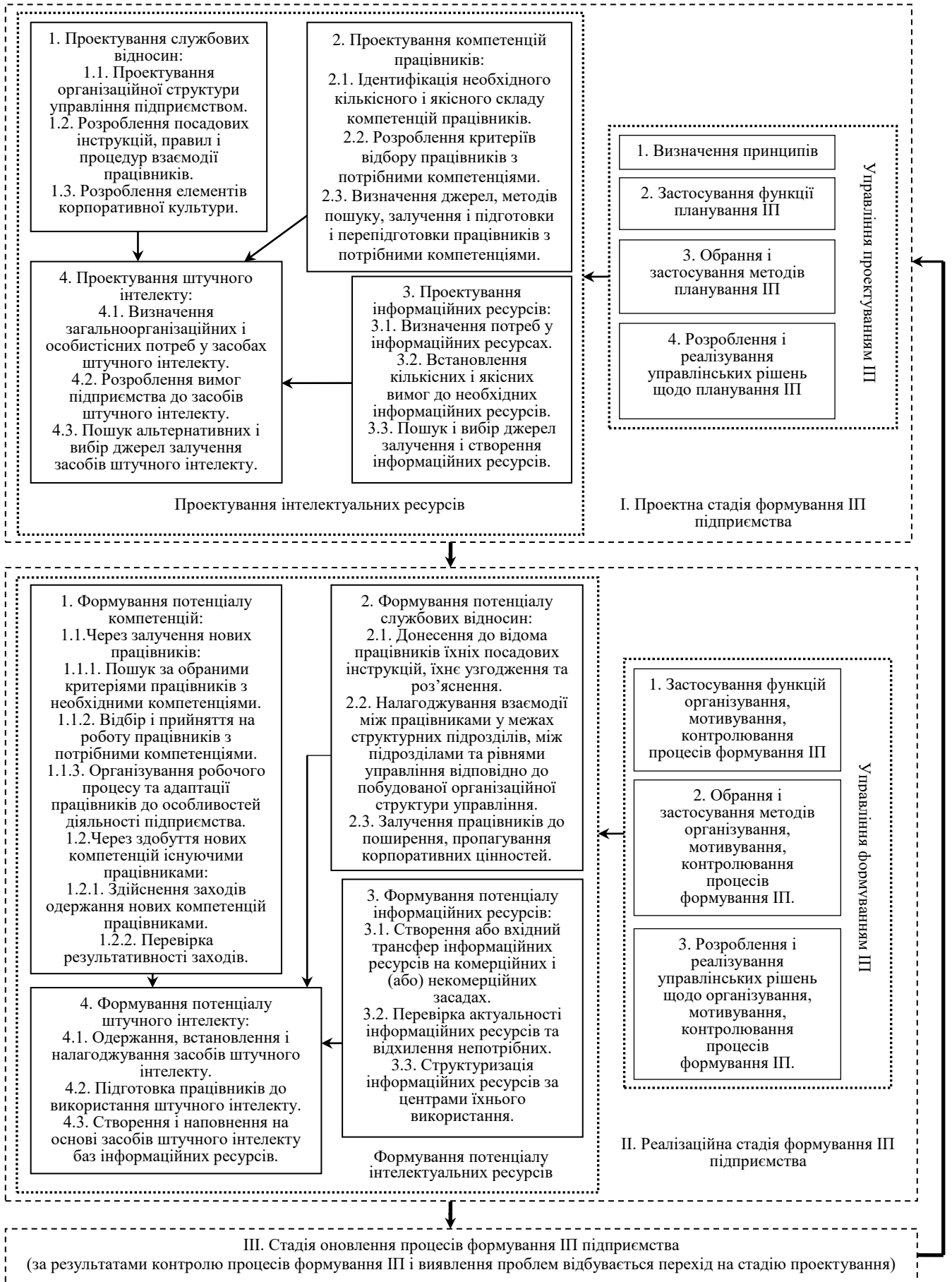


Рис. 3. Модель формування ІП підприємства

Примітки: сформовано дисертантом на основі літературних джерел; - - - - стадії формування ІП; - структурні блоки формування ІП; → - впливи у формуванні ІП; → - переходи між стадіями формування ІП.

Розкрито сутність формування ІІ підприємства на проектній стадії та запропоновано послідовність проектування елементів ІІ на основі процесно-структурованого підходу: проектування інтелектуальних ресурсів особистісного рівня, інтелектуальних ресурсів корпоративного рівня. Представлено особливості управління проектуванням ІІ підприємства, яке охоплюється функцією планування, методами і управлінськими рішеннями щодо планування. Дотримання описаної послідовності дозволить керуючій системі налагодити проектування ІІ підприємства, досягнути завершеності та повноти кожного процесу, його логічної та причинно-наслідкової обумовленості, що зумовить цільове та результативне формування необхідного рівня ІІ підприємства.

Проведене дослідження особливостей формування ІІ на вітчизняних машинобудівних підприємствах засвідчило, що управлінці значної частини аналізованих підприємств зазначають: формування ІІ не забезпечує досягнення стратегічних цілей господарської діяльності (26% усіх аналізованих підприємств), не здійснюється цілеспрямовано та узгоджено (44% усіх аналізованих підприємств), має ситуативний характер (30% усіх аналізованих підприємств). Це є причиною проблематичності взаємоузгодження цілей працівників, підрозділів і підприємства загалом щодо формування ІІ і, як результат, неможливості досягнення бажаного його рівня вітчизняними суб'єктами підприємництва. Відповідно до цього, удосконалено процес управління проектною стадією формування ІІ підприємства на основі виділення етапу взаємоузгодження за цілями. Даний етап є складовою процесу планування і базується на логічній послідовності таких підетапів:

1. Встановлення цілей індивідуального, колективного і загальнокорпоративного рівнів формування ІІ підприємства.
2. Групування індивідуальних, колективних і загальнокорпоративних цілей формування ІІ підприємства.
3. Експертне оцінювання найпоширенішого виду цілей у межах кожної групи за розробленими критеріями.
4. Стандартизація значень суми експертних оцінок найпоширенішого виду цілей у кожній групі в межах рівня формування ІІ підприємства.
5. Визначення коефіцієнтів вагомості найпоширенішого виду цілей у кожній групі в межах рівня формування ІІ на основі матриці Терстоуна (матриця попарних порівнянь).
6. Розрахунок загальних показників абсолютної взаємоузгодженості індивідуальних, колективних і загальнокорпоративних цілей формування ІІ підприємства на основі адитивної згортки показників.
7. Розрахунок показника прогнозованого рівня досяжності індивідуальних, колективних і загальнокорпоративних цілей формування ІІ підприємства на основі методики розрахунку таксономічного показника.
8. Побудова векторів індивідуальних, колективних і загальнокорпоративних цілей формування ІІ підприємства.
9. Розрахунок рівня відносної взаємоузгодженості індивідуальних, колективних і загальнокорпоративних цілей формування ІІ підприємства на основі розрахунку косинуса кута між векторами цілей.
10. Обрання управлінських рішень щодо підвищення рівня взаємоузгодженості

цілей формування ІІ підприємства на основі матриці результатів.

За результатами застосування цього етапу на окремих вітчизняних машинобудівних підприємствах підтверджено наявність суттєвих розбіжностей у цілях формування ІІ, зокрема серед підрозділів аналізованих підприємств. Беручи до уваги те, що значення показників відносної взаємоузгодженості цілей формування ІІ підприємства коливаються від 0 до 1, оптимальним варіантом вважається наближення їхніх значень до 1. Наприклад, для ПрАТ «Львівський локомотиворемонтний завод» одержано такі значення: $g(A_i, A_e)=0,06$ (рівень взаємоузгодженості індивідуальних та колективних цілей формування ІІ); $g(A_i, A_d)=0,44$ (рівень взаємоузгодженості індивідуальних і загальнокорпоративних цілей формування ІІ); $g(A_e, A_d)=0,14$ (рівень взаємоузгодженості колективних і загальнокорпоративних цілей формування ІІ). Застосування розроблених у матриці рекомендованих управлінських рішень щодо підвищення рівня взаємоузгодженості цілей формування ІІ зазначеного підприємства, а саме здійснення стимулюючого впливу щодо спільного коригування найпоширеніших цілей, підвищення рівня взаємодії між підрозділами, залучення індивідуальних носіїв до коригування їхніх цілей формування ІІ підтвердило покращення значень даних показників.

У третьому розділі «Використання інтелектуального потенціалу підприємства» здійснено структурну декомпозицію взаємодії управлінців у використанні ІІ підприємства, розроблено послідовність покращення результативності використання ІІ на основі методу обґрунтування пріоритетності параметрів інтелектуальної взаємодії управлінців, розвинуто положення з оптимізації застосування створених у результаті використання ІІ інтелектуальних продуктів підприємства.

На основі результатів вивчення теоретичних матеріалів та практики функціонування вітчизняних машинобудівних підприємств щодо використання їхнього ІІ у процесах створення інтелектуальних продуктів можна дійти до висновку, що саме управлінці та їхня злагоджена інтелектуальна діяльність щодо інтегрування усіх складових ІІ у значній мірі визначає результат його використання. Також з'ясовано, що якість проміжних і підсумкових результатів використання ІІ залежить від особливостей взаємодії управлінців у вирішенні завдань інтелектуальної діяльності, тобто їхньої інтелектуальної взаємодії. Виходячи з розуміння природи явища взаємодії як взаємовпливу і обумовлених дій між суб'єктами, а також феномену інтелекту й інтелектуальної діяльності, взаємодія управлінців у використанні ІІ підприємства є сукупністю каузально пов'язаних між собою процесів об'єднання управлінцями власних та корпоративних інтелектуальних зусиль щодо спільної інтелектуальної діяльності у процесі вирішення інтелектуальних завдань підприємства.

Базуючись на вивченні літературних джерел та результатах дослідження особливостей інтелектуальної діяльності на підприємствах, здійснено структурну декомпозицію взаємодії управлінців у використанні ІІ підприємства, розкрито сутність, особливості та обґрунтовано роль кожного з таких її елементів: суб'єкти, об'єкти, функції, методи, напрями, процес. Експертне дослідження особливостей даної взаємодії на вітчизняних машинобудівних підприємствах підтверджує її значний рівень лише на окремих машинобудівних підприємствах, які виробляють

високотехнологічну продукцію (ПАТ «Крюківський вагобудівний завод», ПАТ «Турбоатом», ПАТ «Запоріжтрансформатор» і ПАТ «Мотор Січ»). Для досліджуваних підприємств, які виготовляють традиційну продукцію (ПрАТ «Львівський локомотиворемонтний завод», ПрАТ «Вінницький дослідний завод», ПАТ «Іскра» та інші), встановлено, що 72% з них не застосовують на практиці методи колективного пошуку і застосування ідей та рішень, а для 86% не властиве активне обговорення та координування ідей, рішень та можливостей, що свідчить про нерозвиненість інтелектуальної взаємодії управлінців цих підприємств. Щодо використання ІП, то лише для 24% усіх аналізованих підприємств характерний перехід інтелектуальних можливостей до використання одразу після їхнього виявлення, що свідчить і про управлінську незацікавленість у використанні цього потенціалу. Відповідно, постає практична проблема розроблення і застосування обґрунтованого процесу взаємодії управлінців у використанні інтелектуального потенціалу суб'єктів господарювання. Таким чином, базуючись на виявлених практичних проблемах та існуючих теоретичних напрацюваннях, раціоналізовано декомпозицію процесу взаємодії управлінців у використанні ІП підприємства на основі здійснення управлінських процедур під час вирішення його інтелектуальних завдань (рис. 4).

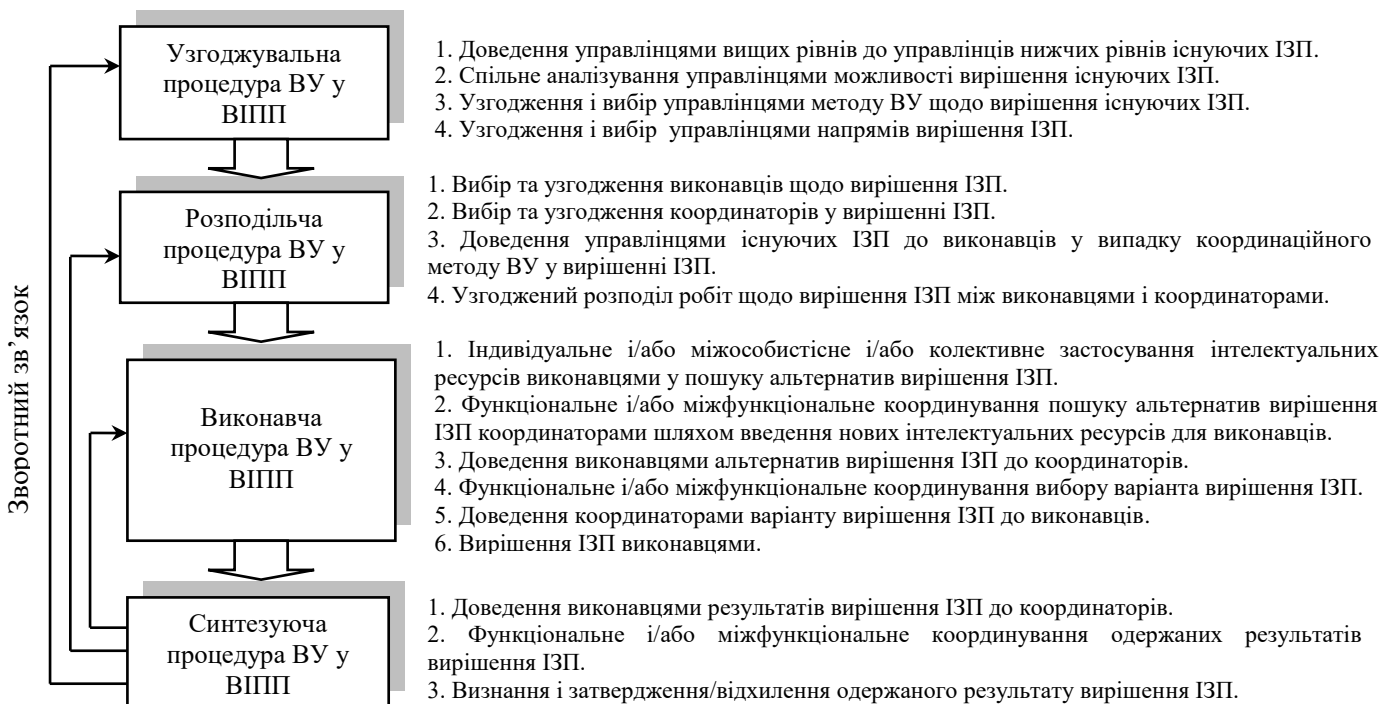


Рис. 4. Раціоналізована декомпозиція процесу взаємодії управлінців у використанні ІП підприємства

Примітка: розроблено дисертантом з використанням літературних джерел. Умовні позначення: ВУ – взаємодія управлінців; ВІПП – використання ІП підприємства; ІЗП – інтелектуальні завдання підприємства.

Враховуючи виявлену практичну важливість інтелектуальної взаємодії управлінців, постають питання можливості підвищення завдяки їй результативності використання ІП підприємства. З цієї метою запропоновано послідовність етапів підвищення результативності використання ІП підприємства на основі методу обґрунтування пріоритетності параметрів інтелектуальної взаємодії управлінців (рис. 5). Запропонований метод передбачає розрахунок значень параметрів взаємодії

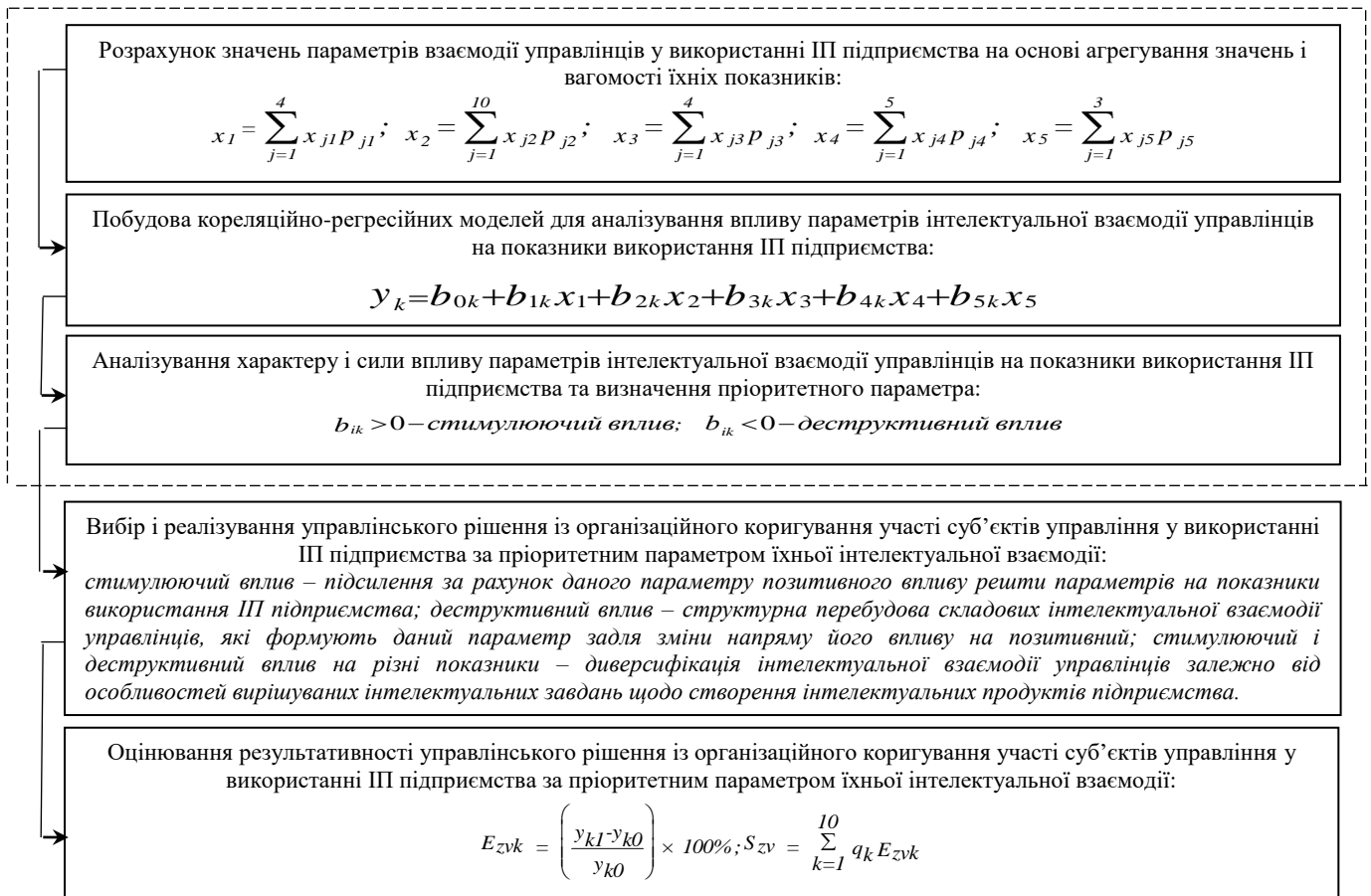


Рис. 5. Послідовність етапів підвищення результативності використання ІІІ підприємства на основі методу обґрунтування пріоритетності параметрів інтелектуальної взаємодії управлінців

Примітки: розроблено дисертантом; --- - метод обґрунтування пріоритетності параметрів інтелектуальної взаємодії управлінців. Умовні позначення: x_1, x_2, x_3, x_4, x_5 – масштабність, активність, рівномірність, керованість, оптимальність інтелектуальної взаємодії управлінців відповідно; $x_{j1}, x_{j2}, x_{j3}, x_{j4}, x_{j5}$ – j -мі показники параметрів масштабності (рівень функціональної участі, міжфункціональної участі, координаційної участі, безпосередньої участі управлінців у використанні ІІІ підприємства), активності (рівень активності управлінців щодо формування альтернатив вирішення, аналізування альтернатив вирішення, участі управлінців у виборі варіанту вирішення, безпосереднього спільного вирішення управлінцями, координування управлінцями вирішення функціональних і міжфункціональних інтелектуальних завдань відповідно щодо створення інтелектуального продукту), рівномірності (рівень пропорційності участі управлінців у безпосередньому спільному вирішенні, координуванні управлінцями вирішення функціональних і міжфункціональних інтелектуальних завдань відповідно щодо створення інтелектуального продукту), керованості (рівень прогнозованості, організованості, мотивованості, керованості, урегульованості інтелектуальної взаємодії управлінців у використанні ІІІ підприємства), оптимальності (рівень обґрунтованості витрат, узгодження тривалості процесів, незалежності інтелектуальної взаємодії управлінців у використанні ІІІ підприємства) інтелектуальної взаємодії управлінців; $P_{j1}, P_{j2}, P_{j3}, P_{j4}, P_{j5}$ – коефіцієнти вагомості – j -тих показників параметрів масштабності (рівень функціональної участі, міжфункціональної участі, координаційної участі, безпосередньої участі управлінців у використанні ІІІ підприємства), активності (рівень активності управлінців щодо формування альтернатив вирішення, аналізування альтернатив вирішення, участі управлінців у виборі варіанту вирішення, безпосереднього спільного вирішення управлінцями, координування управлінцями вирішення функціональних і міжфункціональних інтелектуальних завдань відповідно щодо створення інтелектуального продукту), рівномірності (рівень пропорційності участі управлінців у безпосередньому спільному вирішенні, координуванні управлінцями вирішення функціональних і міжфункціональних інтелектуальних завдань відповідно щодо створення інтелектуального продукту), керованості (рівень прогнозованості, організованості, мотивованості, керованості, урегульованості інтелектуальної взаємодії управлінців у використанні ІІІ підприємства), оптимальності (рівень обґрунтованості витрат, узгодження тривалості процесів, незалежності інтелектуальної взаємодії управлінців у використанні ІІІ підприємства) інтелектуальної взаємодії управлінців; y_k – k -тий показник використання ІІІ підприємства (запропоновані альтернативи щодо створення інтелектуальних продуктів підприємства (y_1); частка застосованих альтернатив щодо створення інтелектуальних продуктів підприємства, які були подані працівниками, що пройшли навчання у аналізованому періоді (y_2); частка застосованих альтернатив щодо створення інтелектуальних продуктів підприємства, які були подані у попередніх періодах і знаходяться в «базі ідей» (y_3); частка застосованого програмного та інформаційного забезпечення щодо створення інтелектуальних продуктів підприємства (y_4); частка застосованих існуючих інтелектуальних продуктів у створенні нових (y_5); витрати на оплату праці працівників, які створювали інтелектуальні продукти (y_6); частка виконаних інтелектуальних завдань підприємства високого (y_7), середнього (y_8) та низького (y_9) рівнів складності щодо створення інтелектуальних продуктів; кількість створених інтелектуальних продуктів підприємства (y_{10})); $b_{1k}, b_{2k}, b_{3k}, b_{4k}, b_{5k}$ – коефіцієнти моделі, що характеризують силу впливу параметрів на k -тий показник (додатне значення коефіцієнта моделі демонструє прямий зв'язок між значенням параметра та показника, а від'ємне – обернений зв'язок; стандартизація здійснюється відносно середнього значення; тестування моделі на адекватність через застосування коефіцієнта детермінації, F -критерію.); b_{0k} – вільний коефіцієнт k -тої моделі; $E_{zv k}$ – зміна k -того показника використання ІІІ після впровадження заходів регулювання інтелектуальної взаємодії управлінців за її пріоритетним параметром; y_{k0}, y_{k1} – значення k -го показника використання ІІІ до і після впровадження заходів організаційного коригування; q_k – вагомість k -того показника використання ІІІ підприємства (за критерієм Фішберна; найбільші значення коефіцієнтів вагомості належать показникам, на які пріоритетний параметр має найбільший вплив).

управлінців у використанні ІІІ підприємства на основі агрегування значень і вагомості їхніх показників, побудову кореляційно-регресійних моделей для оцінювання впливу параметрів інтелектуальної взаємодії управлінців на показники

використання ІІ підприємства, аналізування характеру впливу параметрів інтелектуальної взаємодії управлінців на показники використання ІІ підприємства та визначення пріоритетного параметра.

Для здійснення відбору параметрів було відібрано групу з десяти експертів за критерієм їхньої обізнаності та причетності до процесів інтелектуальної взаємодії управлінців. При відборі експертів здійснено перевірку їхньої компетентності за даною проблемою. Для наочного відображення і систематизації одержаних за результатами індивідуального мозкового штурму вимог до змісту параметрів взаємодії управлінців у використанні ІІ, побудована зведена інтелект-карта.

Для застосування запропонованого методу обрано ПрАТ «Львівський локомотиворемонтний завод» та одержано такі значення параметрів взаємодії управлінців у використанні ІІ даного підприємства: $x_1=0,455$; $x_2=0,49$; $x_3=0,477$; $x_4=0,363$; $x_5=0,584$. Для даного підприємства отримано такі моделі впливу параметрів інтелектуальної взаємодії управлінців на показники використання ІІ:

$$y_1=0,69-0,44X_1+0,37X_2-0,84X_3+0,65X_4+0,7X_5, R^2=0,952, R=0,976; \quad (1)$$

$$y_2=-1,02+1,91X_1+0,68X_2+0,22X_3-0,94X_4+0,25X_5, R^2=0,971, R=0,985; \quad (2)$$

$$y_3=-0,33-0,92X_1+0,77X_2-0,61X_3+0,95X_4+1,16X_5, R^2=0,95, R=0,974; \quad (3)$$

$$y_4=-0,24+0,9X_1+0,64X_2+0,56X_3-1,02X_4+0,25X_5, R^2=0,945, R=0,972; \quad (4)$$

$$y_5=-1,08+1,02X_1+0,11X_2+0,56X_3-0,49X_4+0,87X_5, R^2=0,951, R=0,975; \quad (5)$$

$$y_6=-1,44+1,55X_1+0,26X_2+1,3X_3-1,08X_4+0,47X_5, R^2=0,947, R=0,973; \quad (6)$$

$$y_7=1,74+1,16X_1-2,6X_2+0,3X_3-1,8X_4+2,01X_5, R^2=0,942, R=0,971; \quad (7)$$

$$y_8=2,26-1,11X_1-0,005X_2-0,89X_3+0,8X_4+0,07X_5, R^2=0,944, R=0,972; \quad (8)$$

$$y_9=0,31-0,24X_1+1,11X_2-0,7X_3+0,2X_4+0,42X_5, R^2=0,953, R=0,976; \quad (9)$$

$$y_{10}=1,35+1,14X_1+0,11X_2+0,5X_3-0,4X_4+0,27X_5, R^2=0,953, R=0,976. \quad (10)$$

Отже, на використання ІІ ПрАТ «Львівський локомотиворемонтний завод» найвагомійший вплив здійснює масштабність інтелектуальної взаємодії управлінців при створенні інтелектуальних продуктів, тобто існує значна лінійна залежність процесів і результатів використання ІІ підприємства від кількісної участі суб'єктів управління. За результатами виявлених, проаналізованих особливостей і здійснення відповідних заходів організаційного коригування за пріоритетним параметром, відбулося зростання результативності використання ІІ ПрАТ «Львівський локомотиворемонтний завод» на 27,7%, що свідчить про прикладну значущість методу щодо застосування на вітчизняних підприємствах.

Актуальною проблемою для підприємств є своєчасне застосування та збереження функціональності створених у результаті використання ІІ інтелектуальних продуктів. Аналізування існуючих ключових проблем на вітчизняних машинобудівних підприємствах щодо причин незастосування створених ними інтелектуальних продуктів (висока вартість застосування; зміна цілей і завдань діяльності; втрата актуальності з часом; неприйняття зі сторони керуючої системи; бар'єри зовнішнього середовища) показало, що серед усіх аналізованих підприємств 42% пояснюють втрати чи незастосування інтелектуальних продуктів високою вартістю їхнього впровадження, ще 35% акцентують увагу на бар'єрах зовнішнього середовища та 22% неприйняттям зі сторони керуючої системи. У даному випадку зовнішні бар'єри виражають: неузгодженість питань щодо прав інтелектуальної власності; низький попит;

випереджуючі дії конкурентів щодо створення наближених чи досконаліших інтелектуальних продуктів; недостатній розвиток суб'єктів інфраструктури для застосування інтелектуальних продуктів тощо.

Задля уникнення чи мінімізації перелічених проблем, а також з метою досягнення максимальної позитивної результативності, побудовано моделі обрання для застосування оптимальних для підприємства інтелектуальних продуктів залежно від об'єкта, на якому в найбільшій мірі відображається застосування цих створених продуктів із урахуванням обмежень на основі виявлених проблем. Такі об'єкти були виділені за результатами прикладних досліджень, і ними виступають прибуток підприємства, конкурентоспроможність, якість продукції і якість управління. У побудованих моделях критеріями оптимальності було обрано зростання значень обсягу прибутку, рівня конкурентоспроможності підприємства, якості продукції, якості управлінських рішень внаслідок застосування створених підприємством інтелектуальних продуктів. Тобто, для підприємства доцільно обрати одну модель за головним для нього критерієм, тобто тим показником, на який у найбільшій мірі впливає застосування створених підприємством інтелектуальних продуктів. При побудові оптимізаційних моделей були застосовані відомі напрацювання вчених та загальновідомі закономірності щодо вираження і формул розрахунку критеріїв оптимізації з деталізацією на досягнення їхніх прогнозованих значень у результаті застосування інтелектуальних продуктів. При цьому, дані моделі розвинуто шляхом побудови універсальної для всіх моделей системи обмежень, що виражатиме доцільність застосування інтелектуального продукту з позиції його характеристик і умов для впровадження на підприємстві. Запропонована система обмежень для кожної з зазначених моделей набуває вигляду:

$$\sum_{j=1}^n c_{jx_i} \leq C_i; \quad (11)$$

$$\sum_{k=1}^s t_{kx_i} \leq T_i; \quad (12)$$

$$1 \leq \sum_{z=1}^m z_{x_i} \leq m; \quad (13)$$

$$z_{x_i} = \{0; 1\}; \quad (14)$$

$$1 \leq \sum_{g=1}^3 g_{x_i} \leq 3; \quad (15)$$

$$g_{x_i} = \{0; 1\}; \quad (16)$$

$$\sum_{l=1}^h f_{lx_i} \leq F_i, \quad (17)$$

де C_i – максимальна дозволена межа витрат на створення і застосування створеного підприємством i -го інтелектуального продукту, грн.; c_{jx_i} – витрати j -го ресурсу на створення і застосування створеного підприємством i -го інтелектуального продукту, грн.; n – кількість видів ресурсів, що витрачається на створення i -го інтелектуального продукту; t_{kx_i} – тривалість k -го етапу створення і підготовки до

застосування створеного підприємством i -го інтелектуального продукту, дні; T_i – максимальна дозволена межа тривалості створення і підготовки до застосування створеного підприємством i -го інтелектуального продукту, впродовж якої він зберігає свою актуальність, дні; s – кількість етапів створення і підготовки до застосування створеного підприємством i -го інтелектуального продукту, дні; z_{xi} – булева змінна, що характеризує здатність створеного підприємством i -го інтелектуального продукту забезпечити вирішення існуючих завдань його діяльності (0 – не забезпечує, 1 – забезпечує); m – кількість завдань, для вирішення яких застосовується i -тий інтелектуальний продукт, який створений підприємством; g_{xi} – булева змінна, що характеризує узгодженість g -того рівня управління щодо застосування i -го інтелектуального продукту (0 – узгодженість, 1 – неузгодженість); g – кількість рівнів управління; f_{lxi} – сила впливу l -го бар'єру зовнішнього середовища щодо застосування створеного підприємством i -го інтелектуального продукту, бали; F_i – максимально можлива межа впливу бар'єрів зовнішнього середовища, яка дозволяє застосувати створений підприємством i -тий інтелектуальний продукт, бали; h – кількість бар'єрів зовнішнього середовища щодо застосування створеного підприємством i -го інтелектуального продукту.

На основі розв'язання оптимізаційних моделей для окремих вітчизняних машинобудівних підприємств були розраховані значення результатів обрання оптимальних для застосування інтелектуальних продуктів, які створені впродовж 2015 р. Наведемо їх у табл. 1.

Таблиця 1

Результати оптимізації застосування інтелектуальних продуктів, що створені підприємствами упродовж 2015 р.

Підприємства	Критерії оптимальності	Значення критеріїв	Межі значень	Оптимальні значення критеріїв
ПАТ «Крюківський вагонобудівний завод»	Прибуток від застосування створених інтелектуальних продуктів	773,8 тис. грн.	>0	<i>max</i>
ПАТ «Городоцький механічний завод»	Відносний приріст конкурентоспроможності	27%	>0	<i>max</i>
ПрАТ «Львівський локомотиворемонтний завод»	Відносне зниження показників-дестимуляторів якості продукції*	-28%	<0	<i>min</i>
ПАТ «Бериславський машинобудівний завод»	Відносний приріст якості управлінських рішень	27%	>0	<i>max</i>

*Примітки: розраховано дисертантом; * - середня геометрична показників: частка браку у загальному обсязі виготовленої продукції; частка рекламцій у загальному обсязі реалізації; частка штрафів за постачання неякісної продукції у загальній кількості втрат; частка продукції низького сорту у загальному обсязі виробництва (сорти, нижче першого).*

Важливо зазначити, що оптимізаційні моделі із запропонованою системою обмежень придатні до застосування на підприємствах з описаними пріоритетами впровадження створюваних ними інтелектуальних продуктів (зростання значень обсягу прибутку, рівня конкурентоспроможності підприємства, якості продукції, якості управлінських рішень).

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі проведено теоретичне узагальнення та запропоновано нове вирішення наукового завдання з удосконалення існуючих та розроблення нових теоретико-методичних положень і практичних рекомендацій щодо формування і використання інтелектуального потенціалу підприємства. У процесі

дослідження зроблено такі висновки теоретико-методологічного і науково-прикладного характеру:

1. Уточнений та аргументований категоріально-понятійний апарат за проблематикою, зокрема поняття «інтелектуальний потенціал підприємства», запропоновано трактування таких понять, як «інтелектуальні завдання підприємства», «взаємодія управлінців у використанні інтелектуального потенціалу підприємства», що, у поєднанні з уточненою класифікацією ІП підприємства ліквідує суперечності і неоднозначності у розумінні його сутності, розвиває теоретичні засади формування і використання даного потенціалу.

2. Удосконалені існуючі у теорії та практиці методи аналізування процедур формування і використання ІП через розроблення процесу індексного аналізування динаміки формування і використання ІП підприємства на основі розрахунків індивідуальних ланцюгових та зведених індексів показників і співвідношення їхніх значень дають можливість фахівцям з кадрових питань і економістам встановити причинно-наслідкові зв'язки у динаміці між процесами формування і використання ІП підприємств та результатами від його використання. Застосування індексного аналізування для дослідження процесів і результатів формування і використання ІП на вітчизняних машинобудівних підприємствах доводить його інформативність для обґрунтованості прийняття управлінських рішень та аналізування їхньої результативності.

3. Практично доведено необхідність взаємоузгодження цілей при формуванні ІП підприємства. Сформульовані рекомендації із удосконалення процесу управління даним формуванням на проектній стадії завдяки виділенню етапу взаємоузгодження за цілями та розробленні його підетапів дозволяють менеджерам усіх ланок ідентифікувати та усувати/мінімізувати неузгодженості між зацікавленими суб'єктами, забезпечувати раціональність та обґрунтованість процесів формування ІП підприємства.

4. Раціоналізовано декомпозицію процесу взаємодії управлінців у використанні ІП підприємства шляхом виокремлення, впорядкування послідовності її розподільчої, узгоджувальної, виконавчої та синтезуючої процедур при вирішенні інтелектуальних завдань підприємства. Це дає змогу менеджерам, які відповідальні за використання ІП у відповідних бізнес-процесах підприємства, встановити і розподілити рівень їхньої відповідальності, безпосередньої та координаційної участі у використанні ІП, а також забезпечити оптимальний розподіл виконавців у колективному використанні ІП підприємства.

5. Для аналітиків, зацікавлених груп, у тому числі керівників підприємств, запропоновано метод обґрунтування пріоритетності параметрів інтелектуальної взаємодії управлінців, що враховує характер впливу параметрів на показники використання ІП підприємства і є підґрунтям для вибору та оцінювання результативності управлінського рішення із організаційного коригування участі суб'єктів управління у реалізуванні інтелектуальних можливостей підприємства. Даний метод дозволяє оцінити рівень та характер управлінського впливу, координаційної та безпосередньої участі управлінців у використанні ІП підприємства, що забезпечить на основі вибору заходів регулювання інтегрованість у його здійсненні та покращення результативності.

б. Виявлено та аргументовано проблеми і особливості застосування результатів використання ІІ вітчизняних машинобудівних підприємств, сформовані положення щодо обрання створених підприємством інтелектуальних продуктів, застосування яких є оптимальним за певним ключовим критерієм, які базуються на моделях оптимізації. Розроблено і реалізовано універсальну для цих моделей систему обмежень щодо характеристик інтелектуальних продуктів та умов їхнього застосування на підприємстві. Обрання рекомендованої моделі залежно від особливостей впливу застосування створених підприємством інтелектуальних продуктів на його діяльність дозволить економістам підприємств забезпечити уникнення втрат чи недоотримання вигод, максимізувати віддачу від їхнього застосування.

ПЕРЕЛІК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

1. Наукові публікації, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації

1.1. Монографії

1. Економіка природокористування та управління природоохоронною діяльністю: монографія / за наук. ред. д-ра. Екон. наук С.В. Князя. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2014. – 372 с. / С.В. Князь, Л.Ю. Холявка, І.О. Кривецький. Підрозділ 2.8. Цілі та функції інтелектуального потенціалу в системі менеджменту природоохоронної діяльності підприємства. – С. 210-217. *(Особистий внесок автора: запропоновані ідентифікаційні складові та функції інтелектуального потенціалу підприємства, відображено цілі використання інтелектуального потенціалу у системі природоохоронної діяльності підприємства).*
2. Наукові засади формування та використання економічного потенціалу: моногр. / за заг. ред. В.Я. Швеця, В.М. Соловйова. – Черкаси: Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, 2013. – 360 с. / С.В. Князь, Л.Ю. Холявка. Підрозділ 9.2. Оцінювання факторів впливу на формування інтелектуального потенціалу підприємства. – С. 337-351. *(Особистий внесок автора: запропоновано схему оцінювання та шкалу аналізування результатів оцінювання факторів впливу на формування інтелектуального потенціалу підприємства).*
3. Торговельне підприємництво. Механізм розвитку і фінансової підтримки: монографія / за наук. ред. д-ра. екон. наук С.В. Князя. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2015. – 724 с. / Л.Ю. Холявка. Підрозділи 1.4.1-1.4.3. Теоретичні аспекти формування і використання інтелектуального потенціалу суб'єктів торговельного підприємництва. – С. 135-180. *(Особистий внесок автора: розкрито функції інтелектуального потенціалу та концептуальні засади його формування і використання).*

1.2. Праці у наукових фахових виданнях України

4. Холявка Л.Ю. Індексний аналіз динаміки формування і використання інтелектуального потенціалу підприємства // Глобальні та національні проблеми економіки. Електронне наукове видання. – Миколаїв: Миколаївський національний

університет імені В. Сухомлинського, 2015. – Випуск 5. – С. 608-614.

5. Холявка Л.Ю. Процесно-аналітична модель удосконалення використання інтелектуального потенціалу підприємства // Інвестиції. Практика та досвід. – Київ: ДКС Центр, 2015. – № 24. – С. 134-138.

6. Холявка Л.Ю. Принципи формування і використання інтелектуального потенціалу підприємства / Л.Ю. Холявка // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку». – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2013. – № 776 – С. 190-201.

7. Холявка Л.Ю. Сутність поняття і характеристики інтелектуального потенціалу підприємства / С.В. Князь, Л.Ю. Холявка // Економічний аналіз: зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; ред. кол.: С.І. Шкарабан (голов. ред.) та ін. – Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2013. – Вип. 12. – Частина 3. – С. 188-192. *(Особистий внесок автора: розкрито сутність та характеристики інтелектуального потенціалу підприємства).*

8. Холявка Л.Ю. Особливості проектування системи формування інтелектуального потенціалу підприємства / С.В. Князь, Л.Ю. Холявка // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку». – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2014. – № 797. – С. 373-382. *(Особистий внесок автора: описано проектну стадію формування інтелектуального потенціалу підприємства на засадах процесно-структурованого підходу та розкрито етапи проектування складових інтелектуального потенціалу).*

9. Холявка Л.Ю. Складові системи формування інтелектуального потенціалу підприємства / С.В. Князь, Л.Ю. Холявка // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». – Херсон: Видавничий дім «Гельветика», 2014. – Вип. 6. – Частина 2. – С. 191-194. *(Особистий внесок автора: зображено модель функціонування системи формування інтелектуального потенціалу підприємства та розкрито сутність її складових).*

1.3. Праці у наукових періодичних виданнях іноземних держав та у виданнях України, які включені до міжнародних наукометричних баз даних

10. Kholiavka L. Yu. The Peculiarities of an Enterprise Intellectual Potential Bearers Interaction and the Identification of their Goals / S. V. Knyaz, L. Yu. Kholiavka // Econtechmod. An international quarterly journal on Economics in Technology, New Technologies and Modelling Processes. – Lublin-Rzeszow, 2014. – Vol. 3. – № 2 – P. 21-28. *(Особистий внесок автора: відображено співвідношення цілей, функцій та завдань формування інтелектуального потенціалу підприємства, задано функцію стратегій суб'єктів формування інтелектуального потенціалу підприємства з застосуванням математичного інструментарію теорії ігор та обґрунтовано необхідність узгодження їхніх цілей).*

11. Kholiavka L. Les problemes methodiques de l'evaluation du potentiel intellectuel de l'entreprise / L. Kholiavka // Journal L'Association 1901 «SEPIKE». – Poitiers: L'Association 1901 «SEPIKE», 2014. – № 4. – P. 143-147. *(Міжнародні наукометричні*

бази даних: CiteFactor, Research Bible, Library of Congress (USA), Deutsche Nationalbibliothek, Directory of Research Journal's Indexing).

12. *Холявка Л.Ю. Класифікаційні ознаки інтелектуального потенціалу підприємства / Л.Ю. Холявка // Економічний простір: Збірник наукових праць. – Дніпропетровськ: ПДАБА, 2013. – № 79. – С. 284-292. (Міжнародні наукометричні бази даних: Index Copernicus).

13. *Холявка Л.Ю. Інтелектуальна взаємодія у формуванні інтелектуального потенціалу виробничо-торгівельного підприємства / С.В. Князь, Г.І. Пушак, Л.Ю. Холявка // Вісник економічної науки України. – № 3 (27). – Донецьк: Академія економічних наук України, Інститут промисловості НАН України, 2014. – С. 36-41. (Міжнародні наукометричні бази даних: Російський індекс наукового цитування (РИНЦ), GoogleScholar), (Особистий внесок автора: розкрито сутність, переваги та недоліки альтернативних методичних підходів до формування інтелектуального потенціалу підприємства, запропоновано визначення поняття інтелектуальної взаємодії та виділено її особливості).

2. Опубліковані праці апробаційного характеру

14. Холявка Л.Ю. Оптимізація застосування створюваних інтелектуальних продуктів на вітчизняних підприємствах / Л.Ю. Холявка // Перспективи розвитку національної економіки: збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції (м. Запоріжжя, 12-13 лютого 2016 р.) / Східноукраїнський інститут економіки та управління. У 2-х частинах. – Запоріжжя: ГО «СІЕУ», 2016. – Ч. 2. – С. 133-136.

15. Холявка Л.Ю. Системно-динамічний підхід до трактування інтелектуального потенціалу інноваційного підприємства / Л.Ю. Холявка // Інновації і трансфер технологій: від ідеї до прибутку: матеріали IV міжнар. наук-практ. конф., 24-26 квіт. 2013 р. / ред. кол.: В.Я. Швець [та ін.] – Д.: Національний гірничий університет, 2013. – С. 70-71.

16. Холявка Л.Ю. Передумови формування інтелектуального потенціалу інноваційного підприємства / Л.Ю. Холявка // Тези доповідей II Міжнародної науково-практичної конференції «Проблеми формування та розвитку інноваційної інфраструктури», 16-18 травня, 2013 р. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2013. – С. 347-348.

17. Холявка Л.Ю. Моделювання процесу взаємодії носіїв інтелектуального потенціалу підприємства / Л.Ю. Холявка // Проблеми та перспективи розвитку економіки і підприємництва та комп'ютерних технологій в Україні: збірник тез доповідей X наук-практ. конф., 31 березня-5 квітня 2014 р. – Львів, 2014. – С.179-182.

18. Холявка Л.Ю. Системність у формуванні і використанні інтелектуального потенціалу підприємства / Л.Ю. Холявка // Актуальні питання організації та управління діяльністю підприємств у сучасних умовах господарювання: Збірник тез доповідей III наук-практ. конф. з міжн участю, 22 листопада 2013 р. – Харків, 2013. – С. 259-260.

* Видання одночасно є науковим фаховим.

19. Холявка Л.Ю. Оцінювання інтелектуального потенціалу підприємств / Л.Ю. Холявка // Управління економічними процесами на макро- і макрорівні: проблеми і перспективи вирішення: Матеріали міжн. наук-практ. інтернет-конф. молодих вчених, 11-12 квітня 2014 р. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2014. – С. 230-231.
20. Холявка Л.Ю. Збалансованість потреб і ресурсного забезпечення у формуванні інтелектуального потенціалу підприємства / Л.Ю. Холявка // Перспективи економічної інтеграції: бачення наукової молоді: Матеріали міжн. наук-практ. конф., 24-25 квітня 2014 р. – Одеса: ППРЕЕД НАНУ, 2014. – С. 93-94.
21. Холявка Л.Ю. Проектування інтелектуальних ресурсів обліково-аналітичних працівників у системі формування інтелектуального потенціалу підприємства / Л.Ю. Холявка // Обліково-аналітичне забезпечення системи менеджменту підприємства: Матеріали II міжн. наук-практ. конф., 24-25 жовтня, 2014 р. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2014. – С. 204-205.
22. Холявка Л.Ю. Властивості інтелектуальної взаємодії у формуванні інтелектуального потенціалу підприємства / Л.Ю. Холявка // Сучасна економіка та пошук ефективних механізмів господарювання: збірник тез наукових робіт учасників Міжнародної науково-практичної конференції для студентів, аспірантів та молодих учених, 17-18 жовтня 2014 р. – К.: Аналітичний центр «Нова економіка». – Ч.2. – С. 64-67.
23. Холявка Л.Ю. Проблеми оцінювання конкурентоспроможності інтелектуального потенціалу підприємства / Л.Ю. Холявка // Проблеми підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах ринкового середовища: II Всеукраїнська науково-практична конференція: тези доповідей, Дніпропетровськ, 20 березня 2013 р. – Дніпропетровськ: Дніпровський університет імені Альфреда Нобеля, 2013. – С. 100-103.
24. Холявка Л.Ю. Властивості, суб'єкти та об'єкти інтелектуальної взаємодії підприємства / Л.Ю. Холявка // Економічний розвиток держави, регіонів і підприємств: проблеми та перспективи: Збірник тез доповідей міжн. наук-практ. конф. молодих вчених, 17-18 квітня 2015 р. – Львів, 2015. – С. 229-231.
25. Холявка Л.Ю. Фактори, які впливають на формування інтелектуального потенціалу підприємства / С.В. Князь, Георгіаді Н.Г., Л.Ю. Холявка // Проблеми інтеграції науково-освітнього, інтелектуального потенціалу у державотворчому процесі: Збірник наук. праць VIII-го міжн. симпозіуму Україна-Туреччина. – Тернопіль: В-во ТНТУ ім. І. Пулюя, 2013. – С. 462-469. *(Особистий внесок автора: виділено і згруповано фактори впливу на формування інтелектуального потенціалу підприємства).*
26. Kholiavka L. Evaluation of technological intellectual potential of enterprise / S. Knyaz, L. Kholiavka // Економіка і менеджмент: Матеріали III міжн. конф. молодих вчених ЕМ-2013. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 21-23 листопада 2013 р. – С. 26-27. *(Особистий внесок автора: запропоновано критерії та формулу оцінювання технологічності інтелектуальних ресурсів підприємства).*
27. Холявка Л.Ю. Формування інтелектуального потенціалу суб'єктів системи сталого розвитку // С.В. Князь, Л.Ю. Холявка // Захист навколишнього середовища. Енергоощадність. Збалансоване природокористування: збірник матеріалів 3-го

міжнародного конгресу EPESSEM-2014, 17-19 вересня 2014 р. – Львів: ТзОВ «ЗУКЦ», 2014. – С. 159. *(Особистий внесок автора: запропоновано визначення поняття системи формування інтелектуального потенціалу підприємства і виділено її основні складові).*

28. Холявка Л.Ю. Функції інтелектуальної взаємодії у формуванні інтелектуального потенціалу підприємства / С.В. Князь, Л.Ю. Холявка // Бухгалтерський облік, аналіз та аудит в системі інформаційного забезпечення підприємств: збірник тез доповідей Всеукраїнської наук-практ. інтернет-конф. молодих вчених, 20 березня 2015 р. – Львів, 2015. – С. 13-15. *(Особистий внесок автора: виділено функції інтелектуальної взаємодії для підприємства).*

3. Опублікована праця, що додатково відображає наукові результати дисертації

29. Фінансовий менеджмент: навч. посібник / за наук. ред. С.В. Князя – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2014. – 224 с. / Л.Ю. Холявка. Тема 10. Інтелектуальний потенціал системи фінансового менеджменту підприємства. – С. 140-164. *(Особистий внесок автора: сформовано означення та функції інтелектуального потенціалу, принципи формування і використання в системі фінансового менеджменту підприємства).*

АНОТАЦІЯ

Холявка Л.Ю. Формування і використання інтелектуального потенціалу підприємства. – На правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Національний університет «Львівська політехніка» Міністерства освіти і науки України, Львів, 2016.

В роботі вирішено теоретичні та прикладну проблему формування і використання інтелектуального потенціалу підприємств. Представлені в роботі методологічні та методичні розробки сприяють удосконаленню системи управління підприємством. В дисертації розвинуто поняття «інтелектуальний потенціал підприємства», «взаємодія управлінців у використанні інтелектуального потенціалу підприємства», «інтелектуальні завдання підприємства», розвинуто класифікацію інтелектуального потенціалу підприємства. Вперше запропоновано обґрунтування пріоритетності параметрів інтелектуальної взаємодії управлінців, що враховує характер і силу впливу параметрів на показники використання інтелектуального потенціалу підприємства. Раціоналізовано процес правління формуванням інтелектуального потенціалу підприємства на проектній стадії, запропоновано послідовність індексного аналізування динаміки формування і використання інтелектуального потенціалу підприємства. Розвинуто декомпозицію процесу взаємодії управлінців у використанні інтелектуального потенціалу підприємства і положення з обрання найбільш оптимальних для застосування інтелектуальних продуктів, які створені підприємством.

Ключові слова: інтелектуальний потенціал, формування інтелектуального потенціалу підприємства, використання інтелектуального потенціалу підприємства, інтелектуальна взаємодія управлінців, інтелектуальні завдання підприємства, інтелектуальні продукти підприємства.

АННОТАЦИЯ

Холявка Л.Ю. Формирование и использование интеллектуального потенциала предприятия. – На правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Национальный университет «Львівська політехніка» Министерства образования и науки Украины, Львов, 2016.

В работе решено теоретическую и прикладную проблему формирования и использования интеллектуального потенциала предприятий. Представленные в работе методологические и методические разработки способствуют совершенствованию системы управления предприятием. В диссертации развито понятие «интеллектуальный потенциал предприятия», «взаимодействие управленцев в использовании интеллектуального потенциала предприятия», «интеллектуальные задачи предприятия», развито классификацию интеллектуального потенциала предприятия. Впервые предложено обоснование приоритетности параметров интеллектуального взаимодействия управленцев, учитывающий характер и силу влияния параметров на показатели использования интеллектуального потенциала предприятия. Усовершенствован процесс управления формированием интеллектуального потенциала предприятия на проектной стадии, предложено последовательность индексного анализа динамики формирования и использования интеллектуального потенциала предприятия. Развито процесс взаимодействия управленцев в использовании интеллектуального потенциала предприятия и положения по избранию наиболее оптимальных для применения интеллектуальных продуктов, созданных предприятием.

Ключевые слова: интеллектуальный потенциал, формирование интеллектуального потенциала предприятия, использования интеллектуального потенциала предприятия, интеллектуальное взаимодействие управленцев, интеллектуальные задачи предприятия, интеллектуальные продукты предприятия.

ANNOTATION

Kholiavka L.Y. The formation and use of intellectual potential of the enterprise.

– On the rights of manuscript.

The thesis for the degree of Candidate of Economic Sciences in specialization 08.00.04 – economics and management of enterprises (by the types of economic activity). – Lviv Polytechnic National University, Ministry of Education and Science of Ukraine, Lviv, 2016.

The following thesis contains the theoretic summary and the new development of scientific aim in the improving of the existing and development of new theoretic and methodic principles and practical recommendations as to the formation and use of the intellectual potential of the enterprise. The object of the research is the process of the formation and use of the intellectual potential of the engineering enterprises. The subject of research are the theoretic, methodic and applied grounds and use of the intellectual potential of the enterprise. The first chapter «The theoretic and applied grounds of the formation and use of the intellectual potential of the enterprise» contains the essentiality and the kinds of the intellectual potential of the enterprise, the concept grounds of its

formation and use were formed, the formation and use of the intellectual potential of the enterprise was analysed. Based on the theoretic and practice research, the notion «intellectual potential of the enterprise» was developed. It means the totality of possibilities to achieve the main aims by score of the system formation and use of the intellectual resources to analyse industrial and economic problems, to elaborate the creative ways of its use, the well-grounded choice and the realization of administrative decisions that permits to open more fully its particularities and will help to the administration its comprehensive understanding of direction. The classification of aspect manifestations of the intellectual potential was supplemented with such features as the sphere of use, the level of the distinction of the intellectual resources, the use of results, the sources of influence and formation, the kinds of changing. The graduality of the index analyse of the formative dynamics and use of the intellectual potential of the enterprise was proposed, it bases on the calculation of the individual chain indexes of the indication changing, that characterizes following processes, the led astrey indexes of the formation and use of the intellectual potential, the indexes of generated and used intellectual products, the led astrey index of the economical results of the use of the created intellectual products. The matrix of calculative results of the middle meaning of key indexes containing for sections, each of them has some correlation between them and show the formation and use of the intellectual potential of the enterprise. The analyses of the formative dynamics and use of the intellectual potential of the blightly engineering enterprises were done. As results it was found and established the existing problems of these enterprises which are assigned into the basis of development of the further recommendations as to the perfection of the existing processes of the formation and use of the intellectual potential of the enterprise. The second chapter «The formation of the intellectual potential of the enterprise» opens the gist and particularities of the mains parts of the formation of the intellectual potential, describes the consistency of the project phase of the formation of the intellectual potential of the enterprise based on the process structured approach, the objectives of the formation of the intellectual potential of the enterprise were elaborated. On the basis of the analyse of the literary sources and study of the practice of the enterprise's function it was grounded the graduality of steps of the project etap of the intellectual potential's formation, where we can understand the processes of elaboration of the basic rules, criterias, requirements to the intellectual potential's formation and its components which are connected with the installation of the charactestics of the intellectual resources, directions and sources of its searching and creation, methods of selection and adaptation to the enterprise activity. The process of the direction of the following formation was improved due to the assignment of the mutual solution by the aims and the elaboration of its substeps that are connected with the identification of the aims on the three levels of the formation of the intellectual potential of the enterprise, the calculation of the indexes of the aims mutual solution, the projected level of aim attainability, the construction of aim vectors and the meaning of the relative mutual solution of the individual, collective and general corporative aims of the intellectual potential formation. Due to the assignment of the mutual solution's step and the development of its sub-steps, the process of administration of the given formation was improved. They are connected with the identification of aims on three levels of the formation of the intellectual potential of the enterprise with the calculation of the absolute

interaction of aims, with the projected level of aim's attainability, with the construction of aim's vectors and the definition of relative mutual solution of the individual, collective and general corporative aims of the enterprise's intellectual potential. The matrix of the administrative decisions as to the level's increasing of the aims of the enterprise's intellectual potential done due to the calculation of the relative mutual solution of aims was proposed. The third chapter «The use of the intellectual potential of the enterprise» has the structural decomposition of the administrative interaction in the use of the intellectual potential of the enterprise. The consistency of the rising of results of the use of the intellectual potential was elaborated. The position of the use optimization of the created enterprise's products was developed. The notion «the administrative interaction in the use of the intellectual potential of the enterprise» that is the complex of causally related processes of unit by the administration, its own and corporate efforts as to the common intellectual activity in the decision of the intellectual aims of the enterprise. To unificate and to complain logical consistency in the administration of the integrated use of the enterprise's intellectual potential, it was developed the decomposition of the interactive administrative process in the use of the intellectual potential of the enterprise due to the isolation, streamline and reasoning of its distribution, its conciliation, its executive and synthesizing procedures during the accomplishing of the intellectual tasks of the enterprise. Considering the found practical importance of the intellectual administrative interaction, it was proposed the etap sequence of the use effectiveness of the enterprise's intellectual potential based on the method of the parametre's priority of the administrative intellectual interaction that admits the value's calculation of the interaction's parameters of the administration in the use of the intellectual potential of the enterprise based on the value's aggregation and the validity of its indicators; the construction of correlative and regressive models for value of the influent parameters of the administrative interaction in the use of the intellectual potential of the enterprise on its indicators, the analyse of the influence's character of the administrative interaction in the use of the enterprise's intellectual potential on its indicators and the priority parameter's meaning.

Keywords: the intellectual potential of the enterprise, the formation of the enterprise's intellectual potential, the use of the enterprise's intellectual potential, the intellectual administrative interaction, the intellectual potential tasks, the intellectual enterprise's products.