

innovative models of restructuring of modern enterprises] (Visnyk Khmeljnyckogho nac. un-tu.). no.5. – pp. 134-138.

2. Pod red. A. N. Azriliyana. (2007) Bol'shoy ekonomicheskiy slovar' [Big economic dictionary] p. 1472

3. Ghetjmanskyj V. O. (2011) Vymir i naslidky intensyfikaciji dijalnosti pidpryemstva v umovakh ekonomichnogho rozvytku (Naukovyj visnyk Poltavskogho universytetu ekonomiky i torghivli.) [Measurement and consequences of intensification of enterprise activity in economic development (Scientific Bulletin of the Poltava University of Economics and Trade.)] Serija : Ekonomichni nauky. No. 2 (47). – pp. 131–134.

4. Dykanj V. L., Zajecj Gh. P. (2018) Zabezpechennja efektyvnosti menedzhmentu promyslovykh pidpryemstv na zasadakh upravlinnja vytratamy na personal (Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti.) [Ensuring the efficiency of management of industrial enterprises on the basis of personnel cost management (Bulletin of Economics of Transport and Industry)] no. 62. – pp. 297-305.

5. S. V. Mochernyj ta in. (2000) Ekonomichna encyklopedija: U trjokh tomakh. T. 1 [Economic Encyclopedia: In three volumes. Volume 1]. K.: Vydavnychyj centr «Akademija», p. 844

6. Marchenko V. M., Pokrovsjka N. M. (2017) Ocinyvannja intensyfikaciji dijalnosti pidpryemstv mashynobuduvannja: prykladnyj

aspekt [Evaluation of intensification of activity of machine-building enterprises: applied aspect] Naukovyj visnyk Uzhghorodskogho nacionalnogho universytetu. Serija «Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove ghospodarstvo». Vol.16. pp. 15-20.

7. Kryvov'jazjuk I.V.(2018) Naprjamy intensyfikaciji dijalnosti pidpryemstv mashynobuduvannja. (Ekonomichnyj forum)[Areas of intensification of activity of machine-building enterprises. (Economic Forum)] - no 3.- pp. 180-186.

8. Prokhorova V.V. (2015) Orijetovano-refleksyvnyj pidkhid shhodo upravlinnja restrukturyzacijnyj procesamy na mashynobudivnykh pidpryemstvakh. Problemy systemnogho pidkhodu v ekonomici. [Oriented-reflexive approach to the management of restructuring processes in machine-building enterprises. Problems of systematic approach in economy.] Vol. 53. pp. 135–140.

9. V.I. Chobitok, N.O. Pasjko (2014) Efektyvne upravlinnja osnovnymy fondamy na pidpryemstvi [Effective management of fixed assets in the enterprise] Visnyk NTU «KhPI». – no. 32 (1075). – pp. 194 – 198.

10. Sharko V. V. (2012) Instrumenty mekhanizmu intensyfikaciji vyrobnyctva promyslovogho pidpryemstva // Ekonomichnyj chasopys [Instruments of Mechanism of Intensification of Industrial Enterprise Production // Economic Journal – XXI.] no.9. – pp. 70-73.

УДК 658.014

## ПАРАДИГМА МИСТЕЦТВА ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

*Чобіток В.І., к.е.н., доцент (УІПА)*

*В статті розкрито, що важливою передумовою розвитку системи управління є створення та постійне вдосконалення процесів інтелектуалізації підприємства. Базуючись на фундаментальних положеннях, наука управління вивчає відносини*

управління і виявляє об'єктивні закони їх формування і розвитку, під впливом яких складаються відносини. Інтелектуалізація управління повинна бути заснована на глибокому знанні економічних та інших законів, особливостей їх дії і використання в конкретних умовах та спиратися на прийоми і методи наукового аналізу, економіко-математичного моделювання і статистичних досліджень.

Розглянуто основні напрями прояву управління підприємством як мистецтва та визначено, що не можна зводити інтелектуалізацію управління підприємством тільки до науки або тільки до мистецтва чи досвіду, необхідно розуміти, що це мистецтво, оволодіти яким можуть ті люди, які мають відповідні інтелектуальні здібності, досвід, креативне мислення тощо.

**Ключові слова:** інтелектуалізація управління; мистецтво; знання, досвід, нова економіка.

### ПАРАДИГМА ИСКУССТВА ИНТЕЛЛЕКТУАЛИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

*Чобиток В.И., к.э.н., доцент (УИПА)*

*В статье раскрыто, что важной предпосылкой развития системы управления является создание и постоянное совершенствование процессов интеллектуализации предприятия. Основываясь на фундаментальных положениях, наука управления изучает отношения управления и оказывает объективные законы их формирования и развития, под влиянием которых складываются отношения. Интеллектуализация управления должна быть основана на глубоком знании экономических и других законов, особенностей их действия и использования в конкретных условиях и опираться на приемы и методы научного анализа, экономико-математического моделирования и статистических исследований.*

*Рассмотрены основные направления проявления управления предприятием как искусства и определено, что нельзя сводить интеллектуализации управления предприятием только к науке или только к искусству или опыту, необходимо понимать, что это искусство, овладеть которым могут те люди, которые имеют соответствующие интеллектуальные способности, опыт, креативное мышления и тому подобное.*

**Ключевые слова:** интеллектуализация управления; искусство; знания, опыт, новая экономика.

### PARADIGM ART INTELLECTUALIZATION ENTERPRISE MANAGEMENT

*Chobitok V., Ph.D., associate professor (UEPA)*

*The article discloses that an important prerequisite for the development a management system is the creation and continuous improvement the processes intellectualization an enterprise. Based on the fundamental principles, the science management studies the relations management and provides objective laws their formation and development, under the influence which relations develop. The intellectualization management should be based on a deep knowledge economic and other laws, the features their operation and use in specific conditions, and be based on the*

*techniques and methods scientific analysis, economic and mathematical modeling and statistical research.*

*It has been determined that the high dynamism processes in the new economy opens up enormous opportunities for creating new areas wealth growth, which has already led to unprecedented abundance and diversity in world and domestic markets. At the same time, this dynamism puts forward the tasks ensuring adequate management economic processes.*

*The evolutionary transition to the principles of the new economy requires effective development in an intellectual society, therefore, it is necessary to look for ways to solve these problems.*

*The processes enterprise intellectualization are considered, identified with various ideological platforms and with conceptual positions.*

*The results the analysis indicate that the formation a new economy is the result the development new creative knowledge and intelligence, where the traditional role time is changing, since it determines the economic value knowledge, and the processes change and globalization reinforce the importance intellectual capital.*

*The main directions manifestation enterprise management as an art are considered and it is determined that it is impossible to reduce the intellectualization enterprise management only to science or only to art or experience, it is necessary to understand that this is art that can be mastered by those people who have the corresponding intellectual abilities, experience, creative thinking etc.*

**Keywords:** *management intellectualization; art; knowledge, experience, new economy.*

**Постановка проблеми.** Принципи наукового управління господарством розроблялися і діють протягом тривалого періоду. В ході їх розробки накопичувався величезний історичний досвід управління, формувалися і удосконалювалися методи, прийоми і структура системи управління, здійснювався перехід до більш ефективних наукових методів, закладався фундамент теорії управління господарством в цілому.

Важливою передумовою розвитку системи управління є створення та постійне вдосконалення процесів інтелектуалізації підприємства. Базуючись на фундаментальних положеннях, наука управління вивчає відносини управління і виявляє об'єктивні закони їх формування і розвитку, під впливом яких складаються відносини. Інтелектуалізація управління повинна бути заснована на глибокому знанні економічних та інших законів, особливостей їх дії і використання в конкретних умовах та спиратися на прийоми і методи наукового аналізу,

економіко-математичного моделювання і статистичних досліджень.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питання, пов'язані з мистецтвом інтелектуалізації управління підприємством розглядалися у працях науковців, зокрема, Е. Брункінга [1], Н. Валінкевич [2], В. Диканя [3], О. Кузьміна [5], О. Ліпич [5], М. Луцик [6], В. Прохорової [7], А Штангрета [8] та ін.

**Виділення невирішених частин загальної проблеми.** Високий динамізм процесів в новій економіці відкриває величезні можливості для створення нових напрямів зростання добробуту, що вже призвело до небаченого раніше достатку і різноманітності на світових та вітчизняних ринках. Разом з тим цей динамізм висуває завдання із забезпечення адекватного управління економічними процесами на перший план.

Еволюційний перехід до принципів нової економіки потребує ефективного розвитку в суспільстві інтелектуального,

тому необхідно шукати шляхи для вирішення цих проблем.

**Метою статті** є формування парадигми мистецтва інтелектуалізації управління підприємством в нових умовах господарювання.

**Викладення основного матеріалу дослідження.**

Інтелектуалізація управління повинна бути заснована на застосуванні сучасних засобів, які надають можливість своєчасно отримувати, переробляти і ефективно використовувати всю

необхідну інформацію. Науковий підхід є найважливішою необхідною умовою здійснення ефективного управління підприємством.

Ще британський державний і політичний діяч - Вінстон Черчилль (1874-1965 рр.) сказав: «Імперії майбутнього - це імперії інтелекту».

Отже, процеси інтелектуалізації управління підприємствами ототожнювались згідно ідеологічних платформ та різних концептуальних позицій (рис.1).



Рис. 1. Інтелектуалізації управління підприємствами як процес перманентного генерування знань

Створення знань – це процес пошуку обсягів даних для моделей, створення знань розвинулося з області інтелектуального аналізу даних, а також тісно пов'язане з нею з точки зору методології та термінології.

Знання, отримані в процесі, можуть стати додатковими даними, які можуть бути використані для подальшого використання і відкриття. Результати виявлення знань можуть бути не дієвими та дієвими. Проведення інтелектуального

аналізу даних, дає можливість виявити та формувати дієві знання та ідеї.

Перетворення знань - це переважно перетворення знання, зокрема, переміщення між імпліцитним і експліцитним (або теоретичними і практичними) формами знання. Тому роль технології лежить в площині підключення до явного, експліцитного знання і допомоги його поширенню всередині підприємства.

Віртуалізація підприємства є переклад процесів управління знаннями в інформаційний простір або віртуальний простір всередині організації. Віртуальне простір - це людська свідомість і інформаційні технології (мережі), де знання зберігаються, передаються, перетворюються і використовуються.

Інтелектуалізація управління підприємством спрямована на орієнтацію його діяльності на придбання, створення і використання знань з метою їх перетворення в нові товари, послуги або бізнес-моделі.

Формування нової економіки є результатом розвитку нових креативних знань та інтелекту, де змінюється традиційна роль часу, оскільки вона визначає економічну цінність знань, а процеси змін і глобалізації підсилюють значущість інтелектуального капіталу.

Формування нової економіки є результатом розвитку нових знань. При цьому інтелектуалізація управління стає провідною парадигмою управління.

Основою креативних знань є люди, як правило, на підприємствах існує дисонанс між трудовим внеском (знання) і заохоченнями, але ситуація поступово змінюється, і розвиток нової економіки неминуче веде до перерозподілу реальної економічної влади. Зростання добробуту і рівність можливостей можуть бути забезпечені на основі розгортання системи, стимулюючої розвиток і забезпечує функціонування інтелектуального капіталу та

нематеріальних активів стосовно до кожного члена суспільства.

Отже, інтелектуалізація сучасної економіки набула особливого розвитку завдяки широкому розповсюдженню сучасних інформаційних технологій, хоча зводиться це явище тільки до інформаційних технологій, безумовно, не можна. Тенденція ця значно більш багатостороння, причому інформаційно-технологічна складова відіграє тут скоріше вторинну, ніж первинну роль.

Технології без високого інтелекту і висококваліфікованого інтелектуального управління не мають сенсу.

Традиційний детермінований причинно-наслідковий погляд, який застосовується при вивченні найпростіших форм і явищ управління, вже не здатний охопити багатоаспектність і різнохарактерну взаємопов'язаність складних систем, якими сьогодні є економічні системи.

Імовірнісний характер, поєднання швидких і повільних процесів, труднощі, що виникають при формуванні короткострокових і довгострокових критеріїв ефективності управління підприємствами вимагає синтезу нових підходів, методів та інструментів для забезпечення його ефективності.

Потреба в нових, інтелектуальних, технологіях управління підприємствами постійно зростає, що призводить до створення нових інструментів, що забезпечать комплексне управління.

Не всі аспекти відносин в процесі управління підприємством можуть бути виражені через закономірності і можуть бути охоплені принципами, які не завжди підлягають формалізації. Тому процес управління підприємством є не тільки напрямком науки, а й напрямком мистецтва.

Інтелектуалізація управління підприємством є не тільки предметом вивчення науки, а й основою розвитку управлінського мистецтва, методом оволодіння наукою управління є

понятійно-логічний метод (мислення в поняттях), методом оволодіння мистецтвом управління є метод зразків і ситуацій («образне мислення»).

Проведений аналіз надав можливість виокремити види взаємовідносин між факторами управління підприємством, а саме:

об'єктивні (відображає дію законів управління);

суб'єктивні (проявляється в особистій ініціативі, творчості при практичній реалізації вимог законів і принципів управління стосовно до конкретних ситуацій).

Прояв управління як мистецтва здійснюється через два основні напрями (рис. 2).

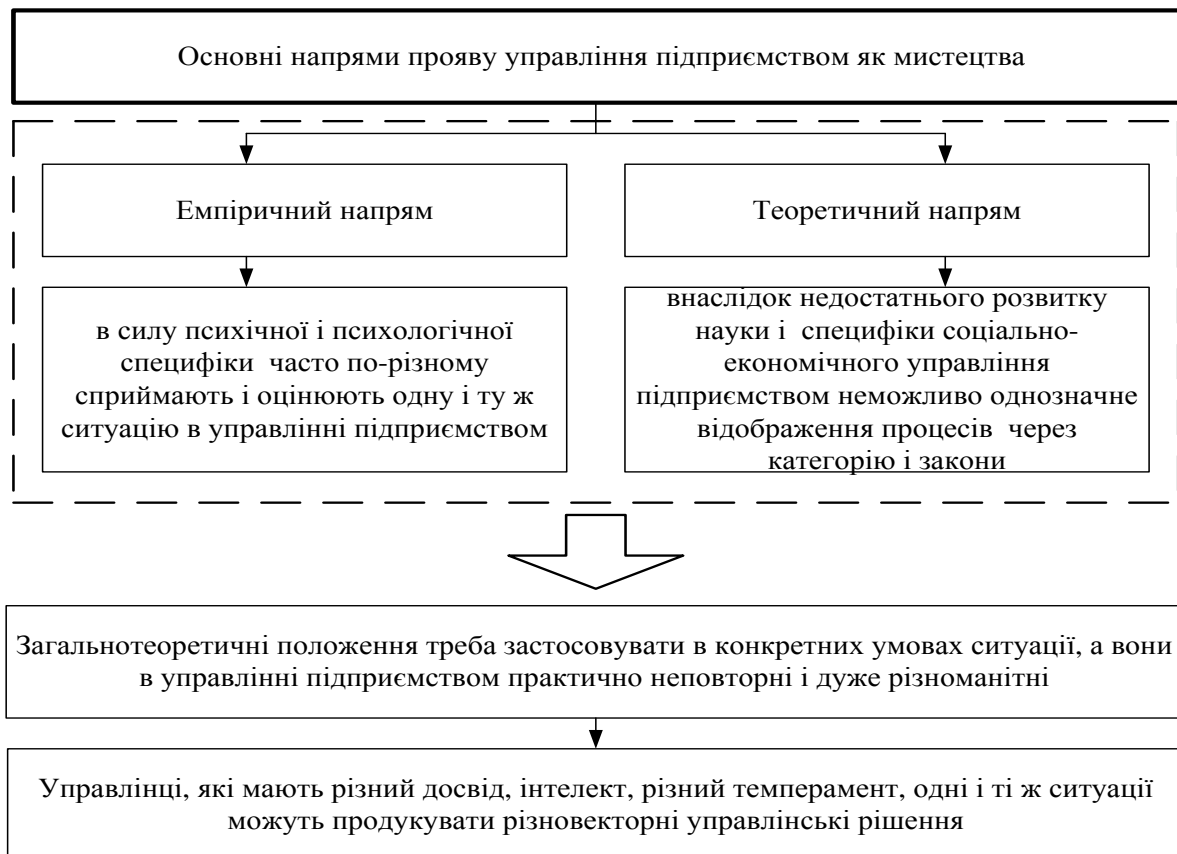


Рис. 2. Основні напрями прояву управління підприємством як мистецтва

Не можна зводити інтелектуалізацію управління підприємством тільки до науки або тільки до мистецтва чи досвіду, необхідно розуміти, що це мистецтво, оволодіти яким можуть ті люди, які мають відповідні інтелектуальні здібності, досвід, креативне мислення тощо.

Абсолютизація науки призводить до заперечення можливості свідомого впливу на явища і процеси виробничо-господарської діяльності підприємства, абсолютизація ж мистецтва призводить до

суб'єктивізму та наполегливим методам вирішення управлінських проблем, тому інтелектуалізація управління підприємством слід розглядати як об'єднання науки і мистецтва. Залежно від рівня і характеру управління, від функціонального змісту діяльності керівників, фахівців і органів управління проявляється і своєрідність їх мистецтва.

**Висновки.** Прийняття ефективного управлінського рішення є важливою умовою прояву мистецтва управління інтелектуалізацію управління

підприємством. При цьому мистецтво керівництва найчастіше позначається в оперативному управлінні, коли керівникові доводиться приймати рішення в обмежений термін та з конкретними умовами. У цьому випадку керівник повинен діяти як психолог і організатор, переконливо роз'яснювати і творчо реалізувати прийняте рішення.

Таким чином, мистецтво інтелектуалізації управління підприємством полягає в тому, що дає можливість керівникам безпосередньо переходити від теоретичних знань до практичних дії для продукування та прийняття креативних рішень, необхідно навчитися знаходити взаємозв'язок між теорією і реальною дійсністю, саме в цьому проявляється мистецтво ефективного управління виробництвом.

### ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Брукинг Э. Интеллектуальный капитал / Пер. с англ. под ред. Л.Н. Ковачин. – СПб.: Питер, 2001. – 288 с.
2. Валінкевич Н.В. Інтелектуалізація розвитку підприємств // Інтелектуальна економіка: глобальні тенденції та національні перспективи : матеріали II Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 26 трав. 2016 р. – Житомир : ЖНАЕУ, 2016. – С. 110–116.
3. Дикань В.Л., Корнілова І.В. Інтелектуальні інвестиції в логістичних системах // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2010. - № 29. – С. 199-203.
4. Економічна енциклопедія: у 3-х т. - Т. 3 / гол. ред. Б. Д. Гаврилишин. - Київ-Тернопіль: Академія народ. господарства, 2002. - 951 с.
5. Кузьмін О.Є., Ліпич О.А. Концептуальні засади управління інтелектуальним капіталом підприємства // Актуальні проблеми економіки.– 2011.– №11. – С. 137–144.
6. Луцик М.В. Роль інформації та знань в розвитку інтелектуальних

ресурсів національної економіки // Вісник Львівського університету. Серія економічна. 2014. Випуск 51 - С.275-281.

7. Прохорова В.В., Чобіток В.І. Економічна оцінка зовнішньої та внутрішньої ефективності інноваційних трансформацій в освіті / Конкурентоспроможність підприємств у міжнародному цифровому просторі: Монографія/За редакцією Ареф'євої О.В. – К.:НАУ, 2019. С. 95-105.

8. Штангрет А.М. Управління процесом формування людського капіталу як основи розвитку економіки знань // Науковий вісник НЛТУ України, 2015. № 3 Том 25. С. 396-400.

9. <https://uk.wikipedia.org/wiki/>

10. <http://tut-cikavo.com/suspilstvo/tsytaty-ta-aforyzmy/575-zukhvali-i-mudri-tsitativinstona-cherchillya>

### REFERENCES

1. Brukynh E. (2001) *Intelektualnyi kapital* [Intellectual capital] / Per. s anhl. pod red. L.N. Kovachyn. – SPb.: Pyter (in Russian)
2. Valinkevych N.V. (2016) *Intelektualizatsiia rozvytku pidpriemstv* [Intellectualization enterprise development] // *Proceeding of the Intelektualna ekonomika: hlobalni tendentsii ta natsionalni perspektyvy : materialy II Mizhnar. nauk.-prakt. internet-konf.* (Ukraine, Zhytomyr, May 26, 2016), ZhNAEU pp. 110–116.
3. Dykan V.L., Kornilova I.V.(2010) *Intelektualni investytsii v lohistrychnykh systemakh* [Intellectual investment in logistics systems]. *Bulletin of Economics of Transport and Industry*. no.29, pp.199-203.
4. *Ekonomichna entsyklopediia* [Economic encyclopedia]: u 3-kh t. - T. 3 / hol. red. B. D. Havrylyshyn. - Kyiv-Ternopil: Akademiia narod. hospodarstva, 2002. - P.951
5. Kuzmin O.Ie., Lipych O.A.(2011) *Kontseptualni zasady*

upravlinnia intelektualnym kapitalom pidpriemstva [Conceptual principles enterprise intellectual capital management]. *Current problems of the economy*, no.11 pp. 137–144.

6. Lutsyk M.V. (2014) Rol informatsii ta znan v rozvytku intelektualnykh resursiv natsionalnoi ekonomiky [The role of information and knowledge in the development of intellectual resources of the national economy]. *Bulletin the University Lviv. The series is economical*, no.51, pp.275-281.

7. Prokhorova V.V., Chobitok V.I. (2019) Ekonomichna otsinka zovnishnoi ta vnutrishnoi efektyvosti innovatsiinykh transformatsii v osviti [Economic evaluation external and internal effectiveness innovative transformations in education] /

*Konkurentospromozhnist pidpriemstv u mizhnarodnomu tsyfrovomu prostori* [Competitiveness of enterprises in the international digital space]. Kyiv.:NAU, pp. 95-105.

8. Shtanhret A.M. (2015) Upravlinnia protsesom formuvannia liudskoho kapitalu yak osnovy rozvytku ekonomiky znan [Managing the process of human capital formation as a basis for the development of the knowledge economy]. *Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine*, no. 3, vol 25, pp. 396-400.

9. <https://uk.wikipedia.org/wiki/>  
10. <http://tut-cikavo.com/suspilstvo/tsytaty-ta-aforyzmy/575-zukhvali-i-mudri-tsitati-vinstona-cherchillya>