

<https://doi.org/10.26565/2524-2547-2022-63-04>
УДК 331.102.344:658.3

Галина Йосипівна Островська

кандидат економічних наук, доцент
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя,
вул. Руська, 56, Тернопіль, 46001, Україна
h.ostrovska@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-9318-2258>

СТРУКТУРА ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ В СУЧАСНІЙ ПАРАДИГМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Стаття присвячена дослідженню концептуального підходу до управління промисловими підприємствами, що базується на запровадженні управлінських новацій в контексті використання та розвитку інтелектуального потенціалу. Акцентовано на тому, що традиційні концепції не повною мірою відображають сучасні імперативи загальної управлінської парадигми в системі інтелектуального виробництва. Сучасна практика організації інтелектуально-інноваційної діяльності підприємств свідчить, що ефективне використання інтелектуального потенціалу є одним з визначальних чинників їх успішного функціонування та розвитку. Доведено, що до вивчення інтелектуального потенціалу потрібно підходити з двох сторін: з однієї – як до сукупності людей – володарів знань, які орієнтуються на пізнавальну і перетворювальну діяльність, а з іншої – як сукупності наукових, технічних, соціальних, культурних знань, що представлені матеріально-технічними формами. Проаналізовано теоретичні підходи до опису елементів та архітектоники будови інтелектуального потенціалу підприємства та виокремлено низку відмінностей, які ускладнюють вироблення практичних рекомендацій в контексті підвищення конкурентоспроможності реального сектора української економіки. Конкретизовано основні чинники, що здійснюють вплив на формування структурних компонентів інтелектуального потенціалу підприємства. Обґрунтовано структуру інтелектуального потенціалу стосовно реалій інноваційної діяльності сучасних підприємств. Дано авторське визначення сутності категорій «творчий потенціал», «професійно-кваліфікаційний потенціал», «приховані можливості нововведення». Доведено, що кожен елемент інтелектуального потенціалу – це своєрідна сукупність можливостей, внаслідок взаємодії яких досягається синергетичний ефект і виробнича система набуває нових властивостей, не притаманних кожному окремому компоненту. Наголошено на важливості гармонійного розвитку елементів інтелектуального потенціалу підприємства з метою збереження стійкості його діяльності та підвищення конкурентоспроможності на ринку.

Ключові слова: **парадигма, управління інтелектуальним потенціалом, структура інтелектуального потенціалу підприємства, теоретичні, прикладні та духовні знання, компетенції.**

JEL Classification: D83; J24; M14; M53; O15; O31.

Як цитувати: Островська, Г. Й. (2022). Структура інтелектуального потенціалу в сучасній парадигмі управління підприємством. *Соціальна економіка*, 63, 41-55. doi: <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2022-63-04>.

In cites: Ostrovska, H. (2022). Intellectual potential structure in the modern paradigm of enterprise management. *Social Economics*, 63, 41-55. doi: <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2022-63-04>. (in Ukrainian)

Оскільки головна мета управління сучасним наукомістким виробництвом – забезпечення ефективності діяльності підприємства та його поступальний інноваційний розвиток, то багато в чому успіх інноваційних перетворень на промислових підприємствах, у галузях та економіці країни загалом, залежить від персоналу та рівня його підготовленості.

Вступ. Генерація нових знань, використання інформаційних технологій, впровадження інновацій та продуктів цифрової

економіки практично в усі галузі виробництва і сфери життєдіяльності світової спільноти визначили становлення нового техноло

гічного укладу в розвитку світової економіки і стали глобальним трендом його сучасного етапу. При цьому одним з визначальних чинників успішного розвитку економік передових країн було визнано ефективне використання інтелектуального потенціалу підприємств і компаній.

Для сучасних українських промислових підприємств, які знаходяться в стані стрімких втрат ринків, територій, обмежень ресурсів, з низьким інтелектуально-технічним та ресурсним потенціалом, життєво важливим є усвідомлення ролі та значення інтелектуального потенціалу та його невикористаних можливостей в інтересах зміцнення стратегічних конкурентних переваг та забезпечення переходу на якісно новий рівень розвитку. При цьому ознакою ефективності та дієвості інтелектуального потенціалу підприємства повинна бути не лише його здатність до інформаційно-логічних операцій, але і високomorальна духовна спрямованість. Голий розум, не обтяжений мораллю, відповідальністю і патріотизмом, легко, як ми бачимо, переростає в ірраціоналізм. За цих умов вся життєдіяльність людини і суспільства розглядається через призму комерційного інтересу. Таким чином, такі сфери, як освіта, наука, економіка, управління повинні бути орієнтовані на моральне виправдання і наповнення. Досягнення таких результатів в умовах трансформаційного періоду української економіки та поглиблення міжнародної економічної інтеграції України є можливим лише за умови системних наукових розвідок, які кардинальним чином вплинуть на теорію і практику формування та реалізації інтелектуального потенціалу в розрізі його основних компонентів.

Об'єктом дослідження є процеси формування структури інтелектуального потенціалу в сучасній парадигмі управління підприємством.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні та практичні аспекти формування та розвитку елементів інтелектуального потенціалу підприємства.

Мета дослідження полягає в обґрунтуванні теоретико-методологічного базису та розробленні рекомендацій в контексті формування структури інтелектуального потенціалу стосовно реалій інноваційного розвитку сучасних підприємств.

Основні завдання, визначені в рамках сформованої мети, полягають в такому: розкрити значимість інтелектуального потенціалу в сучасній парадигмі управління підприємством; конкретизувати основні чинники, які здійснюють вплив на формування структурних компонентів інтелектуального потенціалу підприємства; обґрунтувати доцільність структуротворних елементів інтелектуального

потенціалу згідно реалій інноваційної діяльності сучасних підприємств; запропонувати структуру інтелектуального потенціалу промислового підприємства, відмінність якої від існуючої полягає у включенні складових, що відіграють вирішальну роль на сучасному етапі розвитку мережевої економіки знань.

Огляд літератури. У науковій царині побутують різні точки зору щодо структури інтелектуального потенціалу. Ця проблематика досліджувалась такими вітчизняними вченими, як: О. Бутнік-Сіверський, Ю. Гайдученко, Г. Гузенко, М. Долішний, І. Мойсеєнко, І. Мурашко, Г. Обруч, І. Ревак, Н. Рудь, М. Семикіна, Н. Тимошенко та ін. При цьому наукові погляди не є однорідними, оскільки все залежить від того, хто є носієм цього потенціалу – індивід, підприємство або суспільство загалом.

Низка авторів (Гузенко & Гайдученко, 2013) структурно подають інтелектуальний потенціал, як основу розвитку економіки України, через єдність п'яти складових: кадрової, матеріально-технічної, результативної, соціоінформаційної та організаційно-правової. При цьому М. Семикіна (2012) до структури інтелектуального потенціалу національної економіки відносить: людські активи (людський інтелектуальний потенціал, який уособлює зайняте в економіці населення); інфраструктурні активи та інтелектуальну власність (організаційно-структурний капітал); ринкові активи (капітал взаємодії з інститутами ринку). І. Ревак (2014), досліджуючи системні взаємозв'язки між складовими інтелектуального потенціалу, формує концепт «піраміди інтелектуального потенціалу», основою якого є такі складові: освіта, сфера, що формує людський інтелект; наука, яка розвиває інтелектуальний потенціал; культура, як особлива форма реалізації інтелектуальних і творчих здібностей людини; духовність – як вищий прояв самопізнання і самоорганізації людини.

В межах підприємства сучасні економісти (Бутнік-Сіверський, 2004; Козьменко, 2005) пропонують формувати структуру інтелектуального потенціалу на основі таких елементів, як: людський капітал, який містить формалізовані і неформалізовані активи співробітників підприємства; інтелектуальний капітал, що включає інтелектуальну власність; ринковий капітал; інфраструктурні активи; інноваційний капітал, що формується на виключно нових знаннях – розробках, продуктах, технологіях; організаційний капітал, що виділяє організаційну структуру управління, корпоративну культуру; інформаційний капітал, який представляє інформаційні ресурси, інформаційні активи. У цьому контексті І. Мойсеєнко (2010) висвітлює струк-

туру інтелектуального потенціалу за властивими йому елементами, зокрема, інтелектуальний капітал; структура, зв'язки та ознаки (інноваційність, конкурентоспроможність, енергетико-інформаційність), а також відповідне забезпечення (інформаційне, функціональне та організаційне). Позиція Н. Тимошенка (2010) полягає в тому, що інтелектуальний потенціал промислових підприємств за структурним аспектом можна розглядати як людський капітал, структурний потенціал, споживчий потенціал, інформаційні ресурси, інтелектуальну власність, інноваційну діяльність. Кожен із зазначених компонентів інтелектуального потенціалу, на думку авторів, є своєрідною сукупністю можливостей, внаслідок взаємодії яких виробнича система набуває нових властивостей. При цьому Н. Рудь і Ю. Гаврилюк (2011) висвітлюють формування інтелектуального потенціалу на основі двох блоків, зокрема, матеріальних та нематеріальних активів і знань співробітників. До першого блоку відносяться різні види обладнання, спеціалізовані знаряддя та інформаційно-програмне забезпечення, а до другого – освітня, інформаційна, комунікативна підготовка та система стимулювання науково-інноваційної діяльності. Більш складна структура інтелектуального потенціалу подана в дослідженнях з психології, де виділяються такі структурно-функціональні компоненти інтелектуального потенціалу як структурно-змістовний, операційно-результативний і регуляційно-оцінний. Якщо перший з виділених компонентів включає інтелектуальні здібності особистості, то другий – особливості прояву її інтелектуальної активності, а третій, відповідно, саморегуляційні і мотиваційні характеристики особистості.

Спираючись на результати порівняльного аналізу підходів щодо структури інтелектуального потенціалу доведено необхідність конкретизації компонентів інтелектуального потенціалу підприємства та включення до його структури нових складових, що може розглядатися як сучасні новації при аналізі досліджуваного поняття. Декомпозиція структури інтелектуального потенціалу надає можливість зрозуміти багатогранність та змістовність даного поняття, а також важливість активізації кожної з його складових, що за рахунок оптимального поєднання з іншими ресурсами підприємства дасть змогу досягнути стратегічних конкурентних переваг та забезпечити перехід на якісно новий рівень розвитку.

Методологія дослідження. Методологія дослідження побудована на основі синтезу загальної теорії систем, теорії економічного розвитку, економічного аналізу та інноватики. Це дає змогу більш повно розкрити економічні процеси, які відбуваються у вітчизняній

економіці, її промисловості та суб'єктах господарської діяльності в умовах зміни парадигми та векторів розвитку. При цьому використання функціонально-змістового підходу гармонійно поєднує аспекти розумової діяльності і практико-орієнтованої діяльності особистості, що володіє інтелектуальною компетентністю. Методологічний базис дослідження складає система загальнонаукових та спеціальних методів: наукової абстракції, індукції, дедукції, аналізу й синтезу – при формуванні теоретико-методологічного підґрунтя дослідження; системний, порівняння та групування – для вивчення існуючого наукового доробку щодо структури інтелектуального потенціалу промислового підприємства; структурно-логічний аналіз – для обґрунтування структурних складових інтелектуального потенціалу та взаємозв'язку між ними; економіко-статистичний аналіз – при зборі та систематизації даних; абстрактно-логічний – для аналітичного узагальнення і формулювання висновків. Теоретичною базою дослідження стали наукові публікації закордонних та вітчизняних вчених-економістів в контексті висвітлення інтелектуальноцентричної парадигми управління промисловими підприємствами.

Основні результати. В умовах становлення економіки, заснованої на знаннях, ключовим джерелом успіху підприємства є сукупність ресурсів та можливостей, якими воно володіє, тобто інтелектуальний потенціал. У Великому тлумачному словнику сучасної української мови (2004, с. 902) «потенціал» трактується як запас чого-небудь, резерв; приховані здатності, сили для якої-небудь діяльності, що можуть виявитися за певних умов. Саме на створення цих «певних умов» для вияву прихованих і розвитку наявних ресурсів орієнтоване управління інтелектуальним потенціалом промислових підприємств. У цьому контексті значимість інтелектуального потенціалу в сучасній парадигмі управління характеризується низкою положень (Дацій, 2021):

1) наявність інтелектуального потенціалу свідчить про стійку систему управління, якісними характеристиками якої є: самостійність, відповідальність за прийняті рішення, наявність сили волі і внутрішньої мотивації до самовдосконалення інтелектуальних можливостей;

2) визначальним чинником у формуванні інтелектуального потенціалу стає свобода вибору і прийняття самостійних рішень;

3) морально-етичний рівень розвитку організаційної філософії зумовлює творчо орієнтовану, розумну спрямованість в діяльності;

4) високий рівень освіти управлінців є важливою передумовою для формування сус

пільно корисного продукту інтелектуальної діяльності;

5) досвід, вміння і навички визначають успіх в реалізації інтелектуального потенціалу;

6) рівень внутрішньої творчої енергії підсилюється здібностями відчувати внутрішній інтелектуальний потенціал у вигляді нового знання, корисного для системи управління підприємством і суспільства загалом.

Для ефективного управління інтелектуальним потенціалом промислових підприємств постає необхідність обґрунтування його структури. Структура інтелектуального потенціалу – це відносно стійкий спосіб організації елементів, яка розкриває його будову, елементний (сегментарний) склад, принципи формування та розвитку.

При цьому дотримуватимемо постулату, що вектори удосконалення класифікації елементів інтелектуального потенціалу підприємства мають базуватися на загальноприйнятій, відносно гомогенній таксономії його структури. За цих умов в якості ключового критерію виступатиме інтелект – джерело виникнення (формування) усіх таксономічних одиниць.

Розуміння структури інтелектуального потенціалу промислового підприємства ґрунтується на таких принципах: потенціал є динамічною системою характеристик і властивостей його структурних компонентів; при формуванні інтелектуального потенціалу діє закон синергії; кожен структурний компонент інтелектуального потенціалу містить низку спільних ознак: розум, пізнання, креативність, що робить його визначальним чинником конкурентних переваг підприємства; інтелектуальний потенціал у вищих формах його вияву може самостійно трансформуватись внаслідок виникнення нових складових компонентів; компоненти інтелектуального потенціалу повинні функціонувати збалансовано задля досягнення їх оптимального співвідношення; всі компоненти інтелектуального потенціалу мають бути об'єктивно пов'язані з функціонуванням і розвитком суб'єкта господарювання. Серед ключових індикаторів інтелектуального потенціалу працівників за новітніх умов розвитку, доцільно виокремити: інтелектуальну готовність до інноваційної діяльності; мотиваційні якості; комунікативні якості; якості інноваційної активності; особистісні якості новатора (Жовновач, Малаховський, & Бессонова, 2020).

Щодо особливостей формування структури інтелектуального потенціалу підприємства зазначимо, що на її компоненти здійснює вплив низка чинників, до яких відносяться чинники зовнішнього середовища, внутрішнього та егочинники:

– макрочинники: науково-технічний

прогрес та його доступність; місце промислового підприємства в економіці країни, частка ринку; соціальний стан громадянської думки (колективу); соціально-економічний стан у країні (колективу);

– мікрочинники: економічний стан підприємства; економіко-технічний рівень виробництва; корпоративна культура та взаємовідносини; сприятливий робочий клімат серед колективу; адаптованість підприємства до сучасних технологій; рівень знань та кваліфікації колективу; інтелектуальні активи; система мотивації; система оплати праці; рівень розвитку інтелектуального середовища в межах підприємства; регулярне підвищення кваліфікації працівника; впровадження програм навчання, тренінгів, семінарів; урахування індивідуальних особливостей працівника; надання можливості працівникові для саморозвитку і самореалізації.

– егочинники формуються під впливом як макро-, так і мікрочинників, та є емоційно-психологічним станом особистості – це те середовище, у якому реалізуються креативні здібності.

У концептуальному розумінні інтелектуальний потенціал доцільно розглядати за двома підходами: перший – сукупність людей – володарів знань, які орієнтуються на пізнавальну і перетворювальну діяльність, другий – у формі набутих досягнень інтелектуальної праці (сукупності наукових, технічних, соціальних, культурних знань, що представлені матеріально-технічними формами, управлінським досвідом).

Структуротворними компонентами інтелектуального потенціалу підприємства є індивідуальний інтелектуальний потенціал та корпоративний (колективний) інтелектуальний потенціал.

Під інтелектуальним інтелектуальним потенціалом розуміємо досягнутий особистістю рівень інтелектуального розвитку та накопичені в результаті практичного досвіду неявні знання, які мають соціально-економічну цінність. Індивідуальний інтелектуальний потенціал розкриваємо за такими підходами: когнітивний (володіння знаннями) – на підґрунті творчого потенціалу; мотиваційний (готовність до використання творчого потенціалу) та аксіологічний (освоєння та сприйняття цінностей) підхід – основою якого вважається професійно-кваліфікаційний потенціал. Згідно з нашими міркуваннями, диференціювання індивідуального інтелектуального потенціалу підприємства на творчий та професійно-кваліфікаційний базується на необхідності врахування не лише теоретичних знань людини, але і якісної характеристики ефективності використання набутих знань.

Зазначимо, що творчі здібності здебіль

шого закладені в людині від народження, однак прояв їх повною мірою можливий тільки за умов, які сприяють їх розвитку та втіленню. За такого підходу, з огляду на діалектику статичного і динамічного, потенціального і актуального у становленні інтелектуального потенціалу особистості, створюється реальна можливість дослідження його як здатності людини до розвитку, творення нового, не зупиняючись на досягнутому рівні актуалізованих можливостей. Враховуючи наведене вище, цілком обґрунтованим є твердження, що індивідуальний інтелектуальний потенціал охоплює розвинутий людиною творчий потенціал і сформований професійно-кваліфікаційний потенціал, інтегрованих такими якісними характеристиками, як креативність, інтелігентність та комунікативність.

Твердження, що перемагає той, у кого вищий творчий потенціал, вважається справедливим для будь якої епохи і країни, однак тільки в останні десятиліття воно отримало гідну увагу з боку влади цивілізованих країн світу та менеджменту корпорацій. Інтелектуальна праця породжує знання, що вимагає перетворення відомих елементів на абсолютно нові конфігурації, комбінації, необхідні саме в межах поточної ситуації, внаслідок чого виникає інноваційність та творчість у діяльності.

Для чіткого розуміння поняття творчого потенціалу потрібно розглянути феномен творчості крізь призму акмеологічної парадигми. У творчій діяльності визначено такі критерії акме: гуманістична спрямованість; естетична цінність результатів; існування протягом тривалого часу та благодійний вплив на те або інше покоління; високий рівень майстерності; суспільне визнання; новаторство; індивідуальність. Зазначимо, що в контексті творчого потенціалу критерій гуманістичної спрямованості є дискусійним, однак в межах нашого дослідження всі вищевказані критерії викликають зацікавленість, оскільки основою професійно-кваліфікаційного потенціалу вважається власне гуманістична парадигма.

Під творчим потенціалом розуміється «можливість творити, знаходити нове, діяти оригінально і нестандартно» (Мурашко, 2010, с. 202), що вказує на таку важливу властивість творчого потенціалу, як інноваційність. Низка авторів у структурі творчого потенціалу особистості також виокремлюють мотиваційний компонент: допитливість, потяг до створення нового, до пошуку й розв'язання проблем; емоційний компонент: задатки, нахили...; емоційне забарвлення окремих процесів, емоційне ставлення...; інтуїтизм – здатність до прояву неусвідомлюваних швидких (іноді миттєвих) оцінок...; вольовий ком-

понент: наполегливість, систематичність у роботі; цілеспрямованість, рішучість...; інтелектуальний компонент: швидкість у засвоєнні нової інформації...; прояви загального інтелекту...» (Моляко, 2008, с. 125).

Психологічна сутність творчого потенціалу визначається на основі таких складових, як творчі здібності, креативність, творча активність. Творчі здібності включають здатність синтезувати нові ідеї, загальний розумовий розвиток, генетичну схильність до мислення, здатність вибирати найбільш раціональні рішення, потребу в дослідженні та аналізі навколишнього середовища. Креативність характеризується швидкістю перебігу процесів мислення, здатністю до перетворення структури об'єкта діяльності, винахідливістю як умінням знаходити оригінальні, евристичні способи вирішення проблеми, здатністю швидко адаптуватися до нових умов. При цьому до складових творчої активності входять активність оволодіння знаннями, уміннями та навичками; сформованість позитивних мотивів творчої діяльності; сформованість активно-перетворювального ставлення до діяльності; здатність до активного креативного сприйняття навколишньої дійсності.

Сучасні наукові розвідки (Runco, 2003), досліджуючи тематику творчого потенціалу підтверджують, що творчість загалом пов'язана з розумінням сутності явища та з інноваціями, тобто творчий потенціал найбільше розвивається при використанні особистістю її ментальних можливостей. Таким чином, творчий потенціал особистості включає притаманні людині здібності, які спрямовані на перетворення дійсності та створення нових смислів, на інноваційність.

Творчий потенціал є багатозначною та динамічною діяльнісною характеристикою, що впливає на ставлення до життя, гуманність і успішність діяльності. Підходи учених до архітектури феномену творчого потенціалу підтверджують, що в структурі досліджуваної інтегративної властивості особистості слід виділити ціннісну, діяльнісну та когнітивну складові, зміст кожної з яких складають специфічні риси. Ціннісна складова пов'язана із світоглядною позицією людини, з її особистісними пріоритетами. Вона відображає визнання творчості як цінності, життєвої необхідності, прийняття образів творчих особистостей як орієнтирів у житті і в професії, в багатьох інших питаннях аксіологічного характеру. Відповідно діяльнісна проявляється у творінні. Когнітивна складова відповідає за процеси мислення та фантазію.

На нашу думку, творчий потенціал – це взаємопов'язана сукупність здібностей особистості до постановки та вирішення нових творчих завдань, створення нових унікаль-

них ідей та неповторних нововведень, а також до створення умов на підприємстві для прояву цих творчих здібностей.

При осмисленні творчого потенціалу варто привернути увагу до художнього потенціалу, як системи художньо-естетичних потреб, форм і способів їх задоволення. Художній потенціал виражає здатність людини до конструювання творчої реальності та культурної самореалізації.

Зазначимо, що наші погляди щодо таксономії індивідуального інтелектуального потенціалу базуються на твердженні: якщо людина розвиває власні природні здібності (таланти), отримані на генетичному рівні, то вони виступають каталізатором у формуванні професійно-кваліфікаційного потенціалу (сукупності умінь і навичок людини, що дають змогу виконувати трудові і виробничі функції), визначеного як таксон у структурі індивідуального інтелектуального потенціалу.

Основні підходи щодо визначення поняття професійно-кваліфікаційного потенціалу полягають в такому: здатність ефективно виконувати професійні обов'язки; саморозвиток; самоорганізація; рівень морально-психологічного потенціалу; цілісна система, яка об'єднує ресурсні можливості особистості із зовнішніми умовами її професійної діяльності; відновлювальна система внутрішніх ресурсів, яка проявляється в професійних досягненнях, здатність активно вступати у внутрішні і зовнішні взаємодії у сфері професійної діяльності; інтеграція реалізованого і нереалізованого потенціалу з умовами та можливостями професійної діяльності; готовність до праці; певна кваліфікація, що забезпечує успішне виконання обов'язків на конкретному робочому місці в межах підприємства.

Визначення професійно-кваліфікаційного потенціалу, сформульовані різними дослідниками, мають свої особливості. За словами Р. Дж. Рейда – це сфера особистих досягнень (Reid, 2017). В. Міляєва, Н. Лебідь та Ю. Бреус (2013, с. 405) трактують професійно-кваліфікаційний потенціал як відповідність орієнтації, схильностей, професійних уподобань обраній професії, наявність відповідного типу особистості, рівень професійної мотивації.

Отже, розглянуті нами підходи зацентровані на такому: професійно-кваліфікаційний потенціал розкривається власне в професійній діяльності, передбачаючи при цьому наявність конкурентоспроможної освіти та компетенцій. Важаємо, що вказаний потенціал доцільно розглядати в контексті самовдосконалення, зокрема, самопізнання та самореалізації, що проявляється у професійній діяльності. При цьому належну увагу в контексті професійно-кваліфікаційного потенціалу осо-

бистості потрібно приділити психофізіологічній складовій.

Ґрунтуючись на аналізі наукових джерел з корпоративного управління, а також на дослідженнях сучасних підходів щодо окреслення структури інтелектуального потенціалу нами запропоновано композиційну деталізацію професійно-кваліфікаційного потенціалу: морально-психологічний, трудовий, комунікативний, лідерський, управлінський, освітній, аксіологічний, психофізіологічний та адаптаційний потенціали.

Для визначення особливостей морально-психологічного потенціалу нами проаналізовано підходи щодо морального потенціалу та психологічного потенціалу особистості окремо. Мораль включає в себе цінності, принципи та норми. Тому моральний потенціал передбачає закладені цінності та норми, які актуалізуються в певній ситуації. Моральний потенціал представляє низку орієнтирів, які є опорою для особистості. Психологічний потенціал ґрунтується на сукупності психічних та психологічних якостей і особливостей індивідумів, що поєднані структурними взаємовідносинами в процесі здійснення ними певного виду діяльності та досягнення успіху, і складають резерв підвищення ефективності діяльності індивіда, подальшого розвитку та творчого прояву. Таким чином, якості стають психологічним ресурсом особистості в певній життєвій ситуації. При цьому структура психологічного потенціалу особистості така: мотиваційна складова; кваліфікаційна складова (що може особистість); емоційно-вольова складова (ресурси людини). Морально-психологічний потенціал варто розглядати у двох контекстах – широкому та вузькому. В широкому розумінні – це внутрішні цінності, орієнтири, уміння, ідеї, творчі якості, які створюють цілісну особистість. За вузького підходу морально-психологічний потенціал тлумачиться як морально-психологічний ресурс особистості, який підкріплює повсякденне функціонування за умов використання цього ресурсу. Вказаний потенціал активізується за умов, коли особа набуває досвіду.

Трудовий потенціал формують здібності людини при виконанні завдань господарської діяльності на конкурентних засадах, а не в загальному розумінні виробництва певних благ. Згідно з науковими поглядами К. Білецької (2014) трудовий потенціал визначається такими критеріями: кваліфікація і професіоналізм; ефективність інноваційного менеджменту; ефективність творчої діяльності. Отже, у трудовому потенціалі відображається кадрово-кваліфікаційна складова професійної діяльності особистості, що ґрунтується на знаннях, уміннях, практичних та психологічних навичках і проявляється на робочому місці індивідуально (в групі).

Проблематика комунікативного потенціалу досліджується Л. Виготським, О. Власовою, М. Каганом, Я. Коломінським, В. Рижовим, А. Мудриком. Ці автори розглядають комунікативний потенціал особистості в контексті ступеня та форм її комунікабельності, характеру контактів, які вона вибудовує, і виокремлюють такі складові комунікативного потенціалу, як гносеологічну; аксіологічну; творчу; комунікативну; художню та акцентують на соціальному контексті вказаного потенціалу. За іншим підходом під комунікативним потенціалом особистості розуміють об'єктивні й суб'єктивні комунікативні можливості, які реалізуються як свідомо, так і стихійно і є внутрішнім резервом індивіда (Орбан-Лембрик, 2010). Отже, комунікативний потенціал відповідає за комунікабельність людини, її здібності у розумінні інших, донесенні до інших власної думки та міркувань, а також за можливість формувати певні орієнтири та розвивати цінності.

Лідерський потенціал є якісною характеристикою, яка виражає сукупність внутрішніх потреб, цінностей, можливостей, засобів, що сприяють досягненню такого рівня поєднання та взаємодії компетентності, активності, відповідальності та комунікабельності людини, який буде забезпечувати її вплив на учасників групи при спільному вирішенні проблемних питань у різних сферах життєдіяльності. Дослідники Harvard Business Review (Chamorro-Premuzic, 2016), окрім допитливості відносять до лідерського потенціалу пристосовування до навколишньої дійсності, націленість на служіння іншим, інтелігентність. В основі всіх цих понять – увага до навколишнього світу, до оточення, а не концентрація на власній особі. Лідерський потенціал передбачає досягнення цілісності попри зовнішні та внутрішні чинники розбалансування та виявляється внаслідок служіння іншим людям завдяки креативності та емоційній інтелігентності (етичне лідерство). При цьому йому притаманна здатність продукувати нововведення, що пов'язує його із творчим потенціалом.

Управлінський потенціал та його розвиток залежить від вибору оптимальної стратегії життя, від мети та професійної культури. За низького ступеня особистісної самореалізації та рівня інтелектуального вмісту професійної діяльності, стратегія життя буде неефективною, а управлінський потенціал залишиться нерозкритим. Отже, самореалізація та саморозвиток є важливими складовими управлінського потенціалу особистості. Управлінський потенціал розглядається зарубіжними дослідниками (Saddington) в контексті оптимальної організації певних процесів – як зовнішніх, так і внутрішньоособистісних. Управлінський та лідерський потенці-

али є близькими за змістом поняттями, однак мають власні характерні особливості. Підґрунтям лідерського потенціалу виступає зовнішня спрямованість, управлінського – внутрішня. Лідерський потенціал передбачає креативність, інноваційність; управлінський – формування певної організаційної структури. Управлінський потенціал в процесі професійної діяльності зазвичай формується за формальною ієрархією, за якої чітко визначений управлінець, при цьому лідерський потенціал проявляється ситуативно, не передбачаючи необхідності для формального підпорядкування.

Освітній потенціал визначається як сукупність знань, які здобула людина внаслідок виховання та під час різних видів навчання. Саме освітній потенціал є основою для трудового (кваліфікаційного) потенціалу. Забезпечення його розвитку є важливою передумовою кар'єрного зростання, особливо в еру, коли знання є відкритими та загальнодоступними.

Аксіологічний (ціннісний) потенціал визначає життєві орієнтири людини, які обумовлюють її життєдіяльність. Він охоплює ідеали людини, її установки, переконання та бажання. Зарубіжні дослідники аксіологічного потенціалу вказують на такі його характеристики, як наявність певних оціночних суджень та їх розміщення за певною ієрархічною структурою (Vassiliadou, 2008).

Психофізіологічний потенціал включає фізіологічну та психічну складові. У людини вони закладені на генетичному рівні, а також здобуваються протягом життя. Незважаючи на те, що потенціал фізичного здоров'я є індивідуальним показником, він дає змогу охарактеризувати рівень економічного розвитку суспільства загалом, оскільки є складовою і безпосереднім чинником життєвого потенціалу. Потенціал психічного здоров'я обумовлений соціалізацією особистості, особливостями її розвитку та діяльності. Психофізіологічний потенціал визначається ментальними (психічними) можливостями людини, які пов'язані з діяльністю мозку та з фізичними (фізіологічними) можливостями, що перебувають у постійній кореляції та взаємодії (Reid, 2017). Отже, психофізіологічний потенціал особистості визначає її можливості ефективною діяльності, де фізіологічні та психічні процеси взаємопов'язані та впливають один на одного.

Адаптаційний потенціал залежить від вроджених та набутих чинників, які формують структуру особистості. Для адаптації характерними є не лише психічні, біологічні, але й соціально-психологічні властивості, які людина актуалізує в певних умовах її діяльності. У цьому контексті необхідно підкреслити важливість енергії, яка витрачається у певній ситуації і поповнюється із енергетичних гли-

бин. Дослідники (Schmitt & Pilcher, 2004) акцентують увагу на функціональності, універсальності, інтерактивності та ефективності, що притаманні адаптаційному потенціалу. Таким чином, адаптаційний потенціал визначає психічні, біологічні та соціально-психологічні здатності людини адаптуватися до умов зовнішнього середовища, що формуються протягом усього життя.

На основі проаналізованих концепцій нами сформульовано дефініцію поняття професійно-кваліфікаційного потенціалу, під яким розуміємо взаємопов'язану сукупність загальних та специфічних, набутих на даному підприємстві здібностей та професійних компетенцій особистості, що необхідні для виконання професійних обов'язків, і створення умов на підприємстві для вдосконалення і розвитку її практичних навичок і досвіду.

Критерії професійно-кваліфікаційного потенціалу подано в табл. 1.

Таким чином, розвиток професійно-кваліфікаційного потенціалу є одним із чинників забезпечення конкурентоспроможності суб'єкта господарювання та ґрунтується на самореалізації особистості. Крім того, технологія розвитку вказаного потенціалу повинна орієнтуватися на кращі світові моделі, які передбачають продуману, ефективну систему мотивації. Аналіз американської, європейської та східної моделей дав змогу виявити принципи, які є прийнятними для формування технології розвитку професійно-кваліфікаційного потенціалу в умовах промислових підприємств України: програмно-цільова організація підвищення професійно-кваліфікаційного потенціалу працівників через особистісний потенціал людини; розвиток лідерства за допомогою систем тренінгів, менторства та самонавчання, а також спрямованості на ефективне використання та розви-

ток емоційно-психологічного потенціалу. Програмно-цільова організація розвитку вказаного потенціалу передбачає постійну основу, системний підхід та орієнтацію на перспективу. Для цього, зокрема, розробляються Стратегічні плани розвитку професійно-кваліфікаційного потенціалу, де вказуються мета, методи та механізми забезпечення його розвитку. Мета може передбачати: орієнтацію на залучення талановитих працівників, забезпечення культури діяльності, що ґрунтується на результативності; розвиток лідерства та поглиблення професійних знань.

На творчий та професійно-кваліфікаційний потенціал впливає духовний потенціал, який є орієнтиром життєдіяльності людини. Вказаний потенціал визначає наповненість існування особистості, внутрішню свободу та гармонію, де життя – це творіння. Оригінальний є тлумачення дослідників, які розглядають духовний потенціал в контексті «енергії, спрямованої на еволюцію» (Martin & Moraits, 2016). Вказаний потенціал відображає ступінь прихованих можливостей інтелекту, вказуючи на його прояв і в матеріальній, і в духовній сферах. При цьому головна роль у розвитку духовного потенціалу належить внутрішній потребі у засвоєнні культурних цінностей, реалізації потенційних можливостей, тобто якісній складовій. Духовний потенціал визначає, якими можуть бути основні орієнтації людини в соціальній та професійній діяльності, з якими мотиваційними стратегіями людина намагається актуалізувати основні особистісні цінності. Отож, духовний потенціал – широке, інтегральне поняття, що включає морально-психологічний, творчий, акмеологічний та аксіологічний потенціали. Тому виокремлювати його як окрему складову професійно-кваліфікаційного потенціалу вважаємо недоречним.

Таблиця 1. Критерії професійно-кваліфікаційного потенціалу
Table 1. Criteria of professional qualification potential

Критерій	Індикатори
Особиста і професійна відповідальність	Виконання обов'язків та дотримання термінів; прийняття процедур та норм; пошук винятків за відповідних умов; виконання роботи згідно з високими особистими стандартами; ефективне використання техніки вирішення проблем; відповідальність за власну поведінку.
Соціальний, емоційний та фізичний комфорт	Вирішення проблем конструктивним шляхом; демонстрування відповідних почуттів та емоцій; усвідомлення принципів соціальної та професійної поведінки та очікувань, пов'язаних з ними; позитивне прийняття пропозицій та відповідна трансформація поведінки; адекватне сприйняття своєї особи та формування логічних цілей та очікувань; уміння використовувати найкращим чином будь-який досвід; високий рівень енергії та загальне позитивне ставлення до життя; розуміння ролі як позитивного, так і негативного досвіду для професійного розвитку.
Міжособистісні відносини	Повага до почуттів, думок, знань та умінь інших; щирість у взаємовідносинах; уміння поставити себе на місце іншого та знаходити відгук у серці по відношенню до почуттів інших; навички ефективних міжособистісних відносин; ефективне функціонування на різних позиціях у межах групи; увага та розгляд думок, які відмінні від власних; зрозумілість, вільне володіння мовою та грамотність оформлення висловлювання; ефективне комунікування з різними аудиторіями.

Джерело: розроблено автором на основі (Indiana University East, 2020)

Таким чином, розвиток професійно-кваліфікаційного потенціалу є одним із чинників забезпечення конкурентоспроможності суб'єкта господарювання та ґрунтується на самореалізації особистості. Крім того, технологія розвитку вказаного потенціалу повинна орієнтуватися на кращі світові моделі, які передбачають продуману, ефективну систему мотивації. Аналіз американської, європейської та східної моделей дав змогу виявити принципи, які є прийнятними для формування технології розвитку професійно-кваліфікаційного потенціалу в умовах промислових підприємств України: програмно-цільова організація підвищення професійно-кваліфікаційного потенціалу працівників через особистісний потенціал людини; розвиток лідерства за допомогою систем тренінгів, менторства та самонавчання, а також спрямованості на ефективне використання та розвиток емоційно-психологічного потенціалу. Програмно-цільова організація розвитку вказаного потенціалу передбачає постійну основу, системний підхід та орієнтацію на перспективу. Для цього, зокрема, розробляються Стратегічні плани розвитку професійно-кваліфікаційного потенціалу, де вказуються мета, методи та механізми забезпечення його розвитку. Мета може передбачати: орієнтацію на залучення талановитих працівників, забезпечення культури діяльності, що ґрунтується на результативності; розвиток лідерства та поглиблення професійних знань.

На творчий та професійно-кваліфікаційний потенціал впливає духовний потенціал, який є орієнтиром життєдіяльності людини. Вказаний потенціал визначає наповненість існування особистості, внутрішню свободу та гармонію, де життя – це творіння. Оригінальним є тлумачення дослідників, які розглядають духовний потенціал в контексті «енергії, спрямованої на еволюцію» (Martin & Moraitis, 2016). Вказаний потенціал відображає ступінь прихованих можливостей інтелекту, вказуючи на його прояв і в матеріальній, і в духовній сферах. При цьому головна роль у розвитку духовного потенціалу належить внутрішній потребі у засвоєнні культурних цінностей, реалізації потенційних можливостей, тобто якісній складовій. Духовний потенціал визначає, якими можуть бути основні орієнтації людини в соціальній та професійній діяльності, з якими мотиваційними стратегіями людина намагається актуалізувати основні особистісні цінності. Отож, духовний потенціал – широке, інтегральне поняття, що включає морально-психологічний, творчий, акмеологічний та аксіологічний потенціали. Тому виокремлювати його як окрему складову професійно-кваліфікаційного потенціалу вважаємо недоречним.

Зазначимо, що в контексті розвитку індивідуального інтелектуального потенціалу стратегічним ресурсом виступатимуть не знання, а творчий потенціал. При цьому його якісні можливості визначатимуться рівнем теоретичних, прикладних та духовних знань. При цьому існують різні способи примноження обсягу знань: самонавчання з різних джерел, неперервна освіта; отримання знань на основі ЗМІ та електронних мереж; професійне навчання на робочому місці; навчання в процесі досліджень і творчої діяльності тощо (Ostrovskaya et al., 2020).

Таким чином, індивідуальний інтелектуальний потенціал інтегрує в собі потенціал, що формується самим працівником у процесі внутрішньої ментальної діяльності на базі сенсорного, емоційного, розумово-логічного та креативно-інтуїтивного інтелектів, та потенціал, що формується у процесі взаємодії з іншими людьми на базі соціально-культурного та економічного інтелектів. Баланс цих двох складових забезпечує гармонізацію особистості працівника, ефективність його індивідуальної та командної інтелектуально-інноваційної діяльності на підприємстві.

Окрім розглянутого вище індивідуального інтелектуального потенціалу, важливою таксономічною одиницею виступає колективний інтелектуальний потенціал, до структуротворних елементів якого відносимо організаційний, інформаційний, динамічний потенціали та прихований потенціал нововведень).

Варто зауважити, що трансформування індивідуального інтелектуального потенціалу в організаційний дає змогу забезпечити перетворення спеціалізованих знань працівників у виробничі операції, створити передумови розвитку ділової етики, корпоративної культури, підвищити синергійний ефект діалектичної взаємодії структури і функцій, та й відтворення потенціалу загалом.

Спираючись на сучасні концепції управління, під організаційним потенціалом підприємства розуміємо його здатність до формування структурованої конструкції комплементарних ресурсів, спрямованих на стійке функціонування підприємства. При цьому здатностями підприємства є процедури, алгоритми дій, а також принципи і засоби їх створення. Своєю чергою, під стійкістю розуміють здатність системи функціонувати в станах, близьких до рівноваги, в умовах зовнішніх і внутрішніх впливів. Вважаємо, що для підприємства як економічної системи це означає прибутковість і відповідність діловому середовищу.

Організаційний потенціал як здатність формується шляхом пошуку, відбору та багаторазового повторення комбінації організа-

ційних ресурсів за дотримання умов, які впливають із принципів побудови систем: компліментарність (взаємодоповнюваність); взаємодія організаційних ресурсів між собою; відповідність їх цінностям підприємства. При цьому організаційні ресурси розглядаємо в такому складі: корпоративна структура та процедури; інформаційна інфраструктура; корпоративна культура; взаємовідносини з клієнтами та іншими стейкхолдерами. Цінності розуміються як стандарти і пріоритети управлінської діяльності, які є критеріями раціональності рішень на всіх рівнях управління. В умовах динамічності ділового середовища саме цінності стають стійкими стратегічними орієнтирами для підприємства. З огляду на призначення цінностей, ключовими вважаємо узгоджені між собою ринкові, економічні та організаційні цінності. Ринкова цінність виражає відповідність підприємства станом ділового середовища, економічна – його прибутковість. Відповідно, організаційні цінності є засобами реалізації ринкових і економічних цінностей.

До системних властивостей організаційного потенціалу виробничого підприємства віднесено такі:

- способи поділу завдань. За вузької спеціалізації завдань потенціал досягає високої ефективності, але позбавляється гнучкості. Агресивні і не жорстко визначені завдання підвищують можливості творчості на шкоду ефективності;
- способи взаємозв'язку завдань. Розмежування завдань сприяє функціональній стабільності, їх об'єднання підвищує гнучкість;
- організаційна та виробнича культура підприємства, яка передбачає загальні норми, цінності, моделі дійсності, винагороду, матеріальне стимулювання. Культура,

яка не прагне до змін, сприяє підвищенню ефективності, але не залишає простору для гнучкості і розвитку;

- структура функціональних повноважень, а також способи їх реалізації;
- комунікаційна система підприємства. Саме ефективна комунікативна система з чітко вибудованим зворотним зв'язком лежить в основі здатності підприємства поєднувати гнучкість і самоконтроль в управлінні.

Як бачимо, саме системні властивості організаційного потенціалу визначають поєднання гнучкості і функціональності (самоконтролю) підприємства, тобто тих чинників, які властиві підприємству на етапі його розквіту і інноваційного типу розвитку.

У табл. 2 наведено основні категорії і поняття організаційного потенціалу підприємства.

Організаційна структура підприємства, яке ефективно використовує власний інтелектуальний потенціал, повинна відповідати рішенням операційних і управлінських завдань, розподілу професійних ролей серед учасників процесу створення знання, характеру взаємовідносин між ними. Крім того, необхідно налагодити процес вилучення неявних знань для їх використання у виробництві і зворотний зв'язок між структурами, що створюють знання і виробляють на їх основі інноваційну продукцію. При цьому підвищення рівня організаційних знань сприяє розвитку економічного мислення на основі компетентного розуміння процесів соціально-економічної сфери, формує економічну свідомість, змінює ціннісне поле, розширює адаптивні, інтегруючі, творчі та інноваційні можливості індивідів. Універсальним засобом, який дає змогу максимізувати приплив і цінність знань, є мережа (Ostrovska et al., 2021).

Таблиця 2. Основні категорії і поняття організаційного потенціалу підприємства
Table 2. The main categories and concepts of the enterprise organizational potential

Категорії, поняття	Визначення
Предмет організаційного потенціалу	Визначає зв'язок між елементами сукупного потенціалу підприємства, нормами, правилами, процедурами, прийнятими на підприємстві, розподіл прав і відповідальності, ієрархію підлеглих, взаємодію менеджера і працівників, найм, навчання і просування кадрів, оцінку результатів їх праці, створює і підтримує відносини між працівниками, визначає потенційні можливості всіх елементів сукупного потенціалу.
Закони	Положення організаційного потенціалу базуються на законах економічної теорії, технічних і природничих наук і специфічних законах. В організаційному потенціалі, як і в організації виробництва, слід розрізняти закони, які виражають діалектику розвитку взаємозв'язку техніки, технологічних процесів і людей.
Форма організаційного потенціалу	Порядок організації зв'язків, що забезпечує пропорційне поєднання елементів виробництва і організації в просторі і в часі в єдиному виробничому процесі
Принципи	Принципи організаційного потенціалу – це вихідні положення, на основі яких здійснюється побудова, функціонування і розвиток організаційної структури, організаційної системи і підприємства загалом
Склад організаційного потенціалу	Вказаний потенціал формується на основі систем: управління підприємством; цінності підприємства; менеджменту знань; управління персоналом; інформаційно-комунікаційної системи підприємства

Стрімкий розвиток економіки, заснованої на знаннях, та інформаційних технологій у формі різного роду продуктів цифрової економіки настійно вимагають включення в структуру інтелектуального потенціалу підприємства нового елементу, а саме інформаційного потенціалу. При цьому інформаційний потенціал необхідно пов'язувати з управлінськими та професійними компетенціями персоналу підприємства, які використовуються для створення його інтелектуального потенціалу.

Під інформаційним потенціалом розуміємо сукупність здібностей раціонально добувати інформацію, перетворюючи її в знання і компетенції, опановувати нові технології переробки інформації, здійснювати складні комунікаційні процеси в людино-машинному середовищі. Інформаційний потенціал підприємства включає технічну, програмну складову на інноваційному рівні; спеціальні стратегії інформаційного обміну, розвитку і перетворення інформації і знань; інформаційно-комунікативну компетентність співробітників.

Функціонування більшості суб'єктів господарювання за умов інформаційної насиченості економіки та активної її цифровізації безпосередньо пов'язане з ефективним використанням інформаційного потенціалу підприємств. Стосовно орієнтування на зовнішнє і внутрішнє середовище підприємства інформаційний потенціал доцільно розділяти на внутрішній та зовнішній. Очевидно, що для кожного підприємства інформаційний потенціал представлятиме властиву тільки цьому підприємству сукупність інформаційних ресурсів, включаючи бази даних, системи інформаційного забезпечення та інформаційні технології, за допомогою яких керівництво підприємства й інший управлінський персонал своєчасно отримує достовірну і повну інформацію для прийняття рішень на відповідних рівнях управління. Ця частина ресурсів стосується внутрішнього інформаційного потенціалу підприємства. Однак будь-яке підприємство функціонує в умовах різноспрямованого впливу чинників зовнішнього середовища, в тому числі у вигляді різного роду ринкової, фінансової, маркетингової та іншої інформації. Ці ресурси відносяться до зовнішнього інформаційного потенціалу підприємства. Цілком природно, що за своїм обсягом, функціональною різноманітністю та іншими характеристиками зовнішні інформаційні ресурси істотно перевищують внутрішні. Тому керівництво підприємства та інший управлінський персонал повинні володіти відповідними знаннями та вміннями, а також мати у своєму розпорядженні сучасні інформаційні технології для доступу і своєчасного отримання потрібної ін-

формації у величезному масиві зовнішніх інформаційних ресурсів. Таким чином, ефективність використання всієї сукупності внутрішніх і зовнішніх інформаційних ресурсів підприємства, а також ефективне володіння інформаційними технологіями їх обробки стає важливим джерелом розвитку виробництва та економічного зростання підприємства. В результаті використання інформації інтелектуальний потенціал підприємства зазнає інноваційних змін.

Сьогодні інформаційний потенціал підприємства задіяний не тільки для управління виробництвом, але й для взаємодії з контрагентами, здійснення моніторингу ринків збуту готової продукції, рекламної діяльності, а також просування продукції на нові ринки тощо. При цьому інформація, що використовується, може набувати різних ознак: про наявність ресурсів, їх вартість, можливі способи їх використання, ефективність витрачання, а також інша інформація, яка визначає умови виробничої діяльності. Це далеко не повний перелік функціональних можливостей інформаційного потенціалу підприємства, але навіть зазначені вище функції свідчать про те, що в сучасних умовах інформаційний потенціал слід розмістити серед найбільш важливіших структурних складових інтелектуального потенціалу, наявність і якість якої багато в чому визначають перспективи функціонування і розвитку сучасного підприємства, а також стабільність його становища на ринку.

Ступінь адаптивності носія інтелектуального потенціалу до управлінських впливів і до трансформацій інституціонального середовища здатна зіграти вирішальну роль у створенні і дифузії нових продуктів інтелектуальної праці. Сучасні дослідження науковців і практиків підтверджують, що здібність підприємства швидко реагувати на зміни є чи не найбільш важливим чинником його успішності, конкурентоспроможності й інноваційності. У цьому контексті обґрунтуємо необхідність включення в структуру інтелектуального потенціалу його динамічної складової – динамічного потенціалу.

Інтелектуальний потенціал підприємства в процесі виробничої діяльності володіє певними властивостями, зокрема, нестабільністю стану; невизначеністю у часі; динамічністю розвитку. Завдання стабілізації інтелектуального потенціалу передбачають таку послідовність дій керівництва підприємства: визначення можливості і напрямів використання інтелектуального потенціалу; формування резерву потенціалу за напрямками; вкладення додаткових інвестицій для ефективного використання потенціалу; стабілізація потенціалу. При цьому стабільність буде визначати такий стан потенціалу, за якого можливо його ідентифікувати і використовувати

вати в процесі виробництва.

Невизначеність інтелектуального потенціалу в часі проявляється, головним чином, у ресурсній невизначеності, яка пов'язана з їх якістю, кількістю, термінами отримання і можливостями використання. Основними причинами ресурсної невизначеності інтелектуального потенціалу підприємства є: імовірнісні оцінки запасів ресурсів, наявних в його розпорядженні, а також досить значні похибки методів їх обліку, що може істотно знизити ефективність використання ресурсів; зміна попиту і пропозиції на ринку ресурсів, а також їх ціни, що впливає на зміну виробничих витрат для отримання ресурсів і створення їх запасу; зміна потреби в ресурсах під впливом чинників науково-технічного прогресу, наслідком яких стає зміна обсягів і структури використання ресурсів (Kraaijenbrink, Spender & Groen, 2010). Крім ресурсної невизначеності інтелектуального потенціалу підприємства має місце невизначеність організаційних чинників. Оскільки основною метою управління діяльністю підприємства як системи є досягнення в будь-який момент часу його визначеності через зміну управлінських рішень, то управління підприємством буде визначатися вибором такого варіанту управлінських рішень, який дав би йому змогу забезпечувати власний розвиток за заданим напрямом. При цьому слід враховувати, що всі ресурси та інформація орієнтовані в часі і в просторі, а також ту обставину, що їх можна чітко розділити на внутрішні і зовнішні стосовно інтелектуального потенціалу підприємства.

Властивість динамічності підприємства як системи і його інтелектуального потенціалу проявляється через можливість їх керованого розвитку. При цьому певної динамічності розвитку підприємства можна досягти завдяки ефективному управлінню інтелектуальним потенціалом та його структурними складовими. Вирішення цієї проблеми було запропоновано в рамках концепції динамічних здібностей (Теесе, 2014), сформованої на противагу відносно статичній ресурсно-орієнтованій теорії. Послідовники Д. Тіса наголошують на тому, що динамічні здібності відповідають VRIN критеріям. Стосовно діяльності підприємств концепція динамічних здібностей надає нові можливості для управління їх виробничою діяльністю з урахуванням швидко мінливих умов зовнішнього середовища (Островська, 2021). Таким чином, динамічні здібності сучасного підприємства дають йому змогу отримувати і утримувати додаткові конкурентні переваги шляхом реконфігурації ресурсів, зокрема, зміни існуючих способів управління, генерації і трансформації в часі ключових компетенцій, використання нових товарів, процесів, унікальних

технологій з метою оперативного реагування на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища (El Sawy & Pavlou, 2008). Причому ці зміни мають бути затребувані ринком та споживачами, а для підприємств вказані зміни повинні бути економічно ефективні.

Динамічний потенціал як структурний елемент інтелектуального потенціалу підприємства можна подати як сукупність його динамічних здібностей і ефективного використання всіх видів ресурсів (динамічних ресурсів), які необхідні для реалізації цих здібностей.

Стосовно діяльності підприємств концепція динамічних здібностей надає нові можливості для управління їх виробничою діяльністю з урахуванням швидко мінливих умов зовнішнього середовища (Островська, 2021). Включення динамічних здібностей в структуру інформаційної системи управління підприємством дає змогу враховувати чинники стабільності його діяльності, а також чинники зміни зовнішнього і внутрішнього середовища для формування додаткових конкурентних переваг.

З високою часткою очевидності можна стверджувати, що низькі динамічні здібності, нездатність швидко та своєчасно адаптуватися до зовнішніх змін та невміння керувати знаннями є найважливішою причиною недостатньої конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. Компанії-лідери повинні нарощувати свій максимально можливий (високий) інтелектуальний потенціал у всіх сферах діяльності: у розробці та виробництві продуктів, маркетинговій стратегії, управлінні та взаємозв'язку з клієнтами, управлінні персоналом, логістиці тощо, оскільки тенденція (курс) до створення, інтегрування та реконфігурування внутрішньофірмових компетенцій і технологій, інакше кажучи, до формування своїх динамічних здібностей, забезпечує постійний розвиток та довгострокове лідерство для того чи іншого суб'єкта господарювання.

Зазначимо, що традиційні концепції не повною мірою висвітають сучасні імперативи загальної управлінської парадигми в системі інтелектуального виробництва. Існуючий підхід до управління інтелектуальним потенціалом характеризується орієнтацією на усунення слабких місць за рахунок наявних ресурсів і практично не передбачає пошуку та розвитку його прихованих можливостей – суттєвого резерву нововведень, який здатний забезпечити нові додаткові перспективи інноваційного зростання. У цьому контексті особливої уваги заслуговує такий елемент інтелектуального потенціалу підприємства, як прихований потенціал нововведення, під яким розуміємо приховані у невизначеності нововведення можливості подальшого вдосконалення та розвитку, здатні проявитися через певний період часу під впливом

науково-технічних і економічних чинників. Ця властивість відноситься не тільки до інновацій, але і до продуктів, які вже певний період використовуються в практичній життєдіяльності. Однак, нові можливості найбільш повно виявляються в контексті здійснення інтелектуальної діяльності, пов'язаної з пошуком та впровадженням нових ідей, рішень, нових відкриттів.

Прихований потенціал нововведення, першою чергою містить не тільки різні накопичені ресурси, скільки приховані ідеї, джерелом яких є потреби, існуючі або ще невідомі. Головним джерелом для появи ідей є клієнт і його нові потреби. Зазначимо, що досліджувана категорія прихованих можливостей містить також неіснуючі в даний час можливості та здібності. Це є особливо важливим в сучасних умовах, коли завдяки постійному процесу зміни одних інновацій на інші відбувається швидке оновлення асортименту і новинок. При цьому нові інновації, які приходять на зміну, як правило, з'являються в результаті реалізації ідей, закладених в попередніх інноваціях, будучи реакцією на нові потреби, або ж самостійно створюють нові потреби.

Приховані можливості можна розглядати як один із важливих чинників майбутнього успіху нововведення. Прихований потенціал нововведення дасть змогу багато в чому визначити майбутню конкурентоспроможність інновації протягом усього життєвого циклу. При цьому існують такі продукти (інновації), які мають здатність знову і знову виявляти приховані властивості. У прихованому потенціалі нововведення криється не лише можливість отримання в майбутньому додаткового доходу, а й можливість появи та реалізації «революційних ідей», які можуть повністю перевернути сформовані на сьогоднішній день підвалини.

У зв'язку з вищесказаним, інтелектуальна діяльність на підприємстві стає не тільки послідовністю дій із генерування ідей, створення інновацій, їх виробництва та комерціалізації, а ще й постійним нескінченим про-

цесом, спрямованим на ефективне використання інтелектуального потенціалу та пошук прихованих в інновації ідей, реалізація яких здатна принести нові знання, технології, різноманітні ефекти. Управління інтелектуальним потенціалом підприємства з урахуванням прихованих можливостей – це здатність забезпечити: оновлення чинників виробництва; підвищення кваліфікації персоналу; розширення сфери впливу на ринку; генерування ідей і їх патентування; реалізацію виявлених ідей.

Висновки. Становлення та розвиток цифрової економічної системи привносять у категорію інтелектуального потенціалу нові характеристики. У цьому контексті сформовано нове бачення щодо призначення інтелектуального потенціалу та можливостей збалансованого розвитку його структурних компонентів з метою формування унікальних конкурентних переваг підприємства. Відмінність запропонованої структури інтелектуального потенціалу промислового підприємства від існуючої полягає у включенні складових, що відіграють вирішальну роль на сучасному етапі розвитку мережевої економіки знань. За цих умов структура інтелектуального потенціалу набуває низки творчих ознак: забезпечення інформаційного та комунікаційного середовища підприємства; формування креативного мислення завдяки неперервному навчанню та самовдосконаленню індивідів; значне посилення синергійного ефекту внаслідок взаємодії учасників дискурсивного простору задля самореалізації та збільшення знань; застосування крауд-технологій у діяльності підприємства як сучасних інструментів управління; необхідність володіння певним рівнем цифрової грамотності. Підхід до управління промисловими підприємствами, що базується на запровадженні парадигмальних управлінських новацій у контексті структурної декомпозиції інтелектуального потенціалу, є підставою для формування стратегічних імперативів управління інноваційно активними підприємствами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Гузенко Г. М., Гайдученко Ю. О. Інтелектуальний потенціал як основа формування економіки знань. *Вісник Національного університету Юридична академія України імені Ярослава Мудрого*. 2013. Вип. 13. С. 84-97.
2. Інтелектуальний потенціал: соціальні виміри використання та розвитку : моногр. / За ред. М. В. Семикіної. Черкаси : ТОВ «МАКЛАУТ». 2012. 336 с.
3. Ревак І. О. Структурні компоненти інтелектуального потенціалу держави. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету*. 2014. Випуск 3 (75). С. 52-62.
4. Бутнік-Сіверський О. Формування неоекономіки в сфері інтелектуальної власності з позиції процесів інтенсифікації. *Теорія і практика інтелектуальної власності*. 2017. № 3. С. 57-67.
5. Потенціал інноваційного розвитку підприємства : моногр. / под ред. С. Н. Козьменко. Суми : Деловые перспективи, 2005. 256 с.
6. Мойсеєнко І. П. Управління інтелектуальним потенціалом суб'єктів господарювання в національній економіці : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня докт. екон. наук : спец. 08.00.03 «Економіка та управління національним господарством». Львів. нац. ун-т ім. І. Франка. Львів, 2010. 35 с.
7. Тимошенко Н. Ю. Аспекти управління інтелектуальним потенціалом промислових підприємств. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2010. № 7. С. 133-136. URL: http://economy.kpi.ua/files/files/26_kpi_2010_7.pdf (дата звернення: 22.10.2021).
8. Рудь Н. Т., Гаврилюк Ю. М. Інтелектуальний потенціал: фактори формування і реалізації. *Економічні науки*. 2011. Вип. 8. С. 283-297.

9. Великий тлумачний словник сучасної української мови: 170 000 слів і словосполучень. К. : Ірпінь: ВТФ «Перун», 2004. 1440 с.
10. Даций Н. В. Управління інтелектуальним потенціалом як нова парадигма сталого розвитку публічного управління. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 16. С. 64-69. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.16.64>.
11. Жовновач Р. І., Малаховський Ю. В., Бессонова С. І. Інтелектуальноцентрична парадигма управління промисловими підприємствами. *Ефективна економіка*. 2020. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.2.11>
12. Мурашко І. В. Розкриття поняття «особистісний потенціал» та його психологічної структури. *Актуальні проблеми психології*. 2010. Вип. 7. С. 196-205.
13. Моляко В. О. Психологічне дослідження творчого потенціалу особистості : монографія. Київ: Педагогічна думка. 2008. 207 с.
14. Runco M. A. Education for Creative Potential. *Scandinavian Journal Of Educational Research*. 2003. Vol. 47. Iss. 3. Pp. 317-324.
15. Reid R. 5 Essential Keys to Unlocking Personal/Professional Potential. 2017. URL : <https://www.linkedin.com/pulse/5-essential-keys-unlocking-personalprofessional-potential-bob-reid> (дата звернення: 22.10.2021).
16. Міяєва В. Р. Лебідь Н. К., Бреус Ю. В. Теоретичний аналіз поняття потенціалу особистості. *Проблеми сучасної психології*. Вип. 15. 2013. С. 405-415.
17. Білецька К. В. Трудовий потенціал як чинник активізації інноваційних процесів. *Ефективна економіка*. 2014. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2932> (дата звернення: 22.10.2021).
18. Орбан-Лембрик А. Е. Соціальна психологія. Чернівці : Книги – XXI, 2010. 464 с.
19. Chamorro-Premuzic T. What Science Tells Us About Leadership Potential. *Harvard Business Review*. URL: <https://hbr.org/2016/09/what-science-tells-us-about-leadership-potential> (дата звернення: 22.10.2021).
20. Saddington J. Management Potential. URL: <https://john.do/management-potential/> (дата звернення: 22.10.2021).
21. Vassiliadou M. Axiological Anthropology and the Promotion of Mental Health. London, 2008. 148 p.
22. Schmitt D. P., Pilcher J. J. Evaluating Evidence of Psychological Adaptation How Do We Know One When We See One? *Psychological Science*. 2004. № 15. Pp. 643-649.
23. Assessment of professional potential. Indiana University East. URL: <http://www.iue.edu/education/documents/APP%20form.pdf> (дата звернення: 22.10.2021).
24. Martin B., Moraitis D. The Inner Aura and Your Spiritual Potential. Spiritual Arts Institute. 2016. URL: <https://spiritualarts.org/blog/change-your-aura/the-inner-aura-and-your-spiritualpotential> (дата звернення: 22.10.2021).
25. Ostrovska H. Y., Maliuta L. Ya., Sherstiuk R. P., Lutsyuk I. V., Yasinetska I. A. Development of intellectual potential at systematic paradigm of knowledge management. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 2020. № 4. Pp. 171-178. DOI: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2020-4/171>.
26. Ostrovska H., Tsikh H., Strutynska I., Kinash I., Pietukhova O., Golovnya O., Shehynska N. Building an effective model of intelligent entrepreneurship development in digital economy. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2021. Vol. 6. (13 (114)). Pp. 49-59. DOI: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2021.244916>.
27. Kraaijenbrink J., Spender J. C., Groen A. J. The Resource-Based View: A Review and Assessment of its Critiques. *Journal of Management*. 2010. Vol. 36. № 1. Pp. 349-372.
28. Teece D. J. A Dynamic Capabilities-Based Entrepreneurial Theory of the Multinational Enterprise. *Journal of International Business Studies*. 2014. № 45(1). Pp. 8-37.
29. Островська Г. Управління потенціалом промислових підприємств за критерієм динамічних здібностей. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна серія «Економічна»*. 2021. Вип. 100. С. 78-87. DOI: <https://doi.org/10.26565/2311-2379-2021-100-08>.
30. El Sawy O. A, Pavlou P. A. IT-enabled business capabilities for turbulent environments. *MISQ Executive*. 2008. Vol. 7. № 3. Pp. 57-68.

Стаття надійшла до редакції 09.02.2022 р.

Стаття рекомендована до друку 14.03.2022 р.

Halyna Ostrovska, PhD (Economics), Associate Professor, Ternopil Ivan Pul'uj National Technical University, 56, Ruska str., Ternopil, 46001, Ukraine
h.ostrovska@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-9318-2258>

INTELLECTUAL POTENTIAL STRUCTURE IN THE MODERN PARADIGM OF ENTERPRISE MANAGEMENT

Abstract. The article is devoted to the research of the industrial enterprises management conceptual approach, which is based on the managerial innovations introduction in the context of the intellectual potential use and development. It is accented that traditional concepts do not fully reflect the modern imperatives of the general management paradigm in the intellectual production system. Modern practice of enterprises intellectual and innovative activities organizing shows, that the effective use of intellectual potential is one of their successful functioning and development determining factors. It is proved that the study of intellectual potential should be approached from two sides: on the one hand – as a set of people – owners of knowledge focused on cognitive and transformational activities, and on the other – as a set of scientific, technical, social, cultural knowledge represented by material and technical forms. Theoretical approaches to the description of elements and architectonics of the enterprise intellectual potential structure are analyzed and a number of differences are identified, which complicate the development of practical recommendations in the context of Ukrainian economy real sector competitiveness increasing. The main factors influencing the formation of the enterprise intellectual potential structural components

are specified. The intellectual potential structure in relation to the realities of modern enterprises innovative activity is substantiated. The author's definition of the categories essence "creative potential", "professional qualification potential", "hidden potential of innovations" is given. It is proved that each intellectual potential element is a kind of set of possibilities, owing to the interaction of which a synergetic effect is achieved and the production system acquires new properties that are not inherent in each individual component. The importance of harmonious development of the enterprise intellectual potential elements in order to maintain the stability of its activities and increase competitiveness in the market is emphasized.

Keywords: **Paradigm, Intellectual Potential Management, the Intellectual Potential Structure of the Enterprise, Theoretical, Applied and Spiritual Knowledge, Competence.**

JEL Classification: D83; J24; M14; M53; O15; O31.

REFERENCES

- Guzenko, G. M., & Gaiduchenko, Y. O. (2013). Intellectual potential as a basis for the knowledge economy formation. *Bulletin of the National University "Yaroslav the Wise Law Academy of Ukraine"*, 13, 84-97. (in Ukrainian)
- Semykina, M. (2012). *Intellectual potential: social dimensions of use and development*. Cherkasy: LLC "MACLAUT". (in Ukrainian)
- Revak, I. O. (2014). Structural components of the intellectual potential of the state. *Bulletin of Chernihiv State Technological University*, 3 (75), 52-62. (in Ukrainian)
- Butnik-Siversky, O. (2017). Formation of neo-economics in the sphere of intellectual property from the position of intensification processes. *Theory and practice of intellectual property*, 3, 57-67. (in Ukrainian)
- Kozmenko, S. (Ed.). (2005). Potential of innovative development of the enterprise. Sumy: Business prospects. (in Russian)
- Moiseenko, I. P. (2010). *Management of economic entities intellectual potential in the national economy*. (Doctoral dissertation). Lviv. (in Ukrainian)
- Tymoshenko, N. Yu. (2010). Aspects of management of intellectual potential of industrial enterprises. *Economic Bulletin of NTUU "KPI"*, 7, 133-136. Retrieved from http://economy.kpi.ua/files/files/26_kpi_2010_7.pdf. (in Ukrainian)
- Rud, N. T., & Gavriilyuk, Yu. M. (2011). Intellectual potential: factors of formation and realization. *Economic sciences*, 8, 283-297. (in Ukrainian)
- Large explanatory dictionary of the modern Ukrainian language: 170,000 words and phrases. (2020). K.; Irpen: WTF "Perun". (in Ukrainian)
- Datsii, N. (2021). Intellectual potential management as a new paradigm of sustainable development of public administration, *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, 16, 64-69. doi: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.16.64>. (in Ukrainian)
- Zhovnovach, R., Malakhovskiy Y., & Bessonova S. (2020). Intellectualcentric paradigm of industrial enterprises management. *Efficient economy*. doi: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.2.11>. (in Ukrainian)
- Murashko, I. V. (2010). Disclosure of the concept of "personal potential" and its psychological structure. *Current problems of psychology*, 7, 196-205. (in Ukrainian)
- Molyako, V. O. (2008). Psychological study of the creative potential of the individual. Kyiv: Pedagogical Thought. (in Ukrainian)
- Runco, M. A. (2003). Education for Creative Potential. *Scandinavian Journal Of Educational Research*, 47, 3, 317-324.
- Reid, R. (2017). 5 Essential Keys to Unlocking Personal/Professional Potential. Retrieved from <https://www.linkedin.com/pulse/5-essential-keys-unlocking-personal-professional-potential-bob-reid>.
- Milyaeva, V. R., Lebid, N. K., & Breus, Yu. V. (2013). Theoretical analysis of the concept of personality potential. *Problems of modern psychology*, 5, 405-415. (in Ukrainian)
- Biletska, K. V. (2014). Labor potential as a factor in activating innovation processes. *Efficient economy*, 4. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2932>. (in Ukrainian)
- Orban-Lembryk, L. E. (2010). *Social psychology*. Chernivtsi. Books – XXI. (in Ukrainian)
- Chamorro-Premuzic, T. (2016). What Science Tells Us About Leadership Potential. *Harvard Business Review*. Retrieved from <https://hbr.org/2016/09/what-science-tells-us-about-leadership-potential>.
- Saddington, J. (n.d.). Management Potential. Retrieved from <https://john.do/management-potential/>.
- Vassiliadou, M. (2008). *Axiological Anthropology and the Promotion of Mental Health*. London.
- Schmitt, D. P., & Pilcher, J. J. (2004). Evaluating Evidence of Psychological Adaptation How Do We Know One When We See One? *Psychological Science*, 15, 643-649.
- Assessment of professional potential. Indiana University East. (n.d.). Retrieved from <http://www.iue.edu/education/documents/APP%20form.pdf>.
- Martin, B., & Moraitis, D. (2016). The Inner Aura and Your Spiritual Potential. Spiritual Arts Institute. Retrieved from <https://spiritualarts.org/blog/change-your-aura/the-inner-aura-and-your-spiritualpotential>.
- Ostrovska, H. Y., Maliuta, L. Ya., Sherstiuk, R. P., Lutsykyv, I. V., & Yasinetska, I. A. (2020). Development of intellectual potential at systematic paradigm of knowledge management. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, 4, 171-178. doi: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2020-4/171>.
- Ostrovska, H., Tsikh, H., Strutynska, I., Kinash, I., Pietukhova, O., Golovnya, O., & Shehynska, N. (2021). Building an effective model of intelligent entrepreneurship development in digital economy. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 6, (13(114)), 49-59. doi: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2021.244916>.
- Kraaijenbrink, J., Spender, J. C., & Groen A. J. (2010). The Resource-Based View: A Review and Assessment of its Critiques. *Journal of Management*, 36, 1, 349-372.
- Teece, D. J. (2014). A Dynamic Capabilities-Based Entrepreneurial Theory of the Multinational Enterprise. *Journal of International Business Studies*, 45(1), 8-37.
- Ostrovska, H. (2021). Industrial enterprises potential management by the dynamic capabilities criterion. *Bulletin of V. N. Karazin Kharkiv National University Economic Series*, 100, 78-87. doi: <https://doi.org/10.26565/2311-2379-2021-100-08>. (in Ukrainian)
- El Sawy, O. A., & Pavlou, P. A. (2008). IT-enabled business capabilities for turbulent environments. *MISQ Executive*, 7(3), 57-68.

The article was received by the editors 09.02.2022.

The article is recommended for printing 14.03.2022.