

---

**ІННОВАЦІЇ**

---

УДК: 658.5:005.32-026.15:330.341.1

**Є. В. Смирнов**, к. е. н., старший викладач**КОНЦЕПЦІЯ ІННОВАЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ ВИРОБНИЧОЇ КОМПАНІЇ  
НА ОСНОВІ ПОВЕДІНКОВОГО ПІДХОДУ**

**Анотація:** У статті розглянуто основи проактивної поведінки та політики підприємства, які ґрунтуються на поведінкових аспектах діяльності людини як основного носія ресурсів суб'єктів підприємницької діяльності. Також приділено увагу взаємозв'язку інтернальності особистості з розвитком динамічних здатностей підприємства як запоруки подальшої трансформації економіки у напрямку прогресивних інновацій.

**Ключові слова:** проактивність, поведінковий потенціал, динамічні здатності, ресурси підприємства, інтернальність, інноваційний розвиток.

**Е. В. Смирнов**, к. э. н., старший преподаватель**КОНЦЕПЦИЯ ИННОВАЦИОННОЙ АКТИВНОСТИ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ КОМПАНИИ  
НА ОСНОВЕ ПОВЕДЕНЧЕСКОГО ПОДХОДА**

**Аннотация:** В статье рассмотрены основы проактивного поведения и политики предприятия, которые основываются на поведенческих аспектах деятельности человека как основного носителя ресурсов субъектов предпринимательской деятельности. Также уделено внимание взаимосвязи интернальности личности с развитием динамических способностей предприятия как залога дальнейшей трансформации в сторону прогрессивных инноваций.

**Ключевые слова:** проактивность, поведенческий потенциал, динамические способности, ресурсы предприятия, интернальность, инновационное развитие.

**Ye. V. Smyrnov**, candidate of economic sciences, senior lecturer**CONCEPT OF INNOVATIVE ACTIVITY OF INDUSTRIAL COMPANY  
BASED ON BEHAVIOURAL APPROACH**

**Abstract.** The basics of proactive behavior and policies of the enterprise based on the behavioral aspects of human activity resources as the main carrier of recourses of business entities are considered in the article. Also, attention is paid to the relationship of the internality of individual with development of dynamic capabilities enterprise as the key to further transformation of the economy towards progressive innovations.

**Keywords:** proactivity, behavioral potential, dynamic abilities, the company's resources, internality, innovative development.

**Актуальність.** Подальша трансформація інформаційної економіки змінює світосприйняття за рахунок радикальних інновацій, які прийшли в буття людини і формують її новітній та прогресивний світогляд. Закономірна рефлексія наукової думки викликала появу концепцій інформаційного суспільства та економіки знань як спроб осмислення глибини змін, що відбуваються сьогодні, і розробки методології моделювання майбутнього розвитку людства. Водночас спостерігається і певна інерція теорії управління бізнесом, розвиток її скоріше «навздогін» практиці та спрямованість на пояснення тих процесів, які в умовах зростаючої інформатизації життя дуже швидко стають атрибутами минулого. Одним із шляхів вирішення цієї диспропорції є самостійна зміна і формування нової структури зовнішнього середовища суб'єктами господарювання та використання в своїй діяльності управлінської моделі випереджального інноваційного розвитку, де функціонування підприємства ґрунтується за

---

**ІННОВАЦІЇ**

---

принципом «від цілей» і передбачає пріоритетний розвиток динамічних здатностей (компетенцій) компанії, що може бути забезпечено тільки за умови проактивної стратегічної поведінки. В свою чергу поняття проактивності, з нашої точки зору, є похідною від категорії інтернальності, яка характеризує рівень суб'єктивного контролю людини в процесі здійснення нею продуктивної діяльності. Відповідно, для підвищення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання потребують додаткового вивчення та обґрунтування процесів ефективного управління людськими ресурсами як одним з основних видів інтелектуальних ресурсів і, як наслідок, однією з ключових засад інноваційного розвитку підприємств в сучасних ринкових умовах.

**Постановка проблеми.** Відзначаючи подальшу тенденцію інтелектуалізації економіки як науки та її симбіозу з пов'язаними теоріями соціального навчання та психології, дослідники в повній мірі не розкривають суті теорії проактивності та поведінкового потенціалу на рівні першоджерела діяльності підприємств – його людських ресурсів. Тому важливо прослідкувати нові напрямки трансформації сутності трудових ресурсів, виявлення основних джерел, умов, основ та напрямків їх подальшого розвитку та гуманізації. Особливо важливим, нам здається, виявлення залежностей в діяльності суб'єктів господарювання у мікро- та макросередовищі від поведінкових аспектів життєдіяльності основної одиниці трудових ресурсів – безпосередньо, людини. Відповідно, наша подальша аргументація цього взаємозв'язку буде побудована на методах дедукції і індукції – для встановлення емпіричних залежностей між властивостями об'єктів і явищами проактивності, інтернальності, інноваційності та поведінкою людини та навпаки, від розуміння психології особистості та поведінкою і мотивацією людини в процесі діяльності до виявлення часткових взаємозв'язків і впливу людських ресурсів на розвиток підприємства, наукового порівняння – для дослідження тенденцій розвитку підприємств в Україні та світі з виокремленням можливих напрямків застосування зарубіжного досвіду щодо управління проактивністю, аналізу і синтезу та абстрагування – для вивчення окремих сторін об'єкта дослідження та поєднання його в єдине ціле з метою зробити низку наукових абстракцій і виявлення певних понять.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження понять проактивності і інтернальності знаходяться в фокусі уваги вчених-психологів з середини ХХ сторіччя. Цьому присвячені праці Дж. Роттера, Д. Майерса, Д. Скотта, П. Друкера, І. Ансофа, Ф. Котлера, В. Франкла, В. Планкета, С. Кові, Г. Олпорта, Е. Бажина, Е. Голінкіної, А. Еткінда, В. Бодрова, В. Семиченка, Н. Коломінського та інших. Опрацюванню взаємозв'язку понять інновації, динамічні здатності та стратегічного розвитку підприємств присвятили свої наукові роботи Т. Андреєва, О. Гребешкова, Н. Гуржій, І. Ільченко, В. Катькало, Д. Дж. Пізано, Д. Дж. Тіз, А.Шуен, В.Чайка та багато інших. У працях названих авторів досліджуються переважно базові категорії кожного з аспектів та наукової проблематики – мотивація, проактивність, стратегія, динамічні здатності тощо, розширюється їх класифікація, удосконалюються методичні основи їх оцінювання, розробляються організаційні механізми ресурсного та інноваційного забезпечення діяльності підприємств. Водночас з цим питання первинної природи та походження інноваційного аспекту в діяльності та розвитку підприємств, який ґрунтується по поведінкових аспектах людського потенціалу компанії, не достатньо вивчені та розглядаються лише фрагментарно. Окрім того, зважаючи на те, що основою інформаційно-інноваційної економіки є діяльність з виробництва, обробки, зберігання та розповсюдження інформації та знань, доцільно вдосконалити і підпорядкувати зміні пріоритетів у виборі ресурсів у бік людського капіталу для досягнення максимального результату діяльності суб'єкта господарювання. Актуальність окреслених питань, недостатній рівень їх теоретичної та прикладної розробки обумовили вибір теми, визначили мету та завдання цієї статті.

**Мета статті.** Основна мета статті полягає у визначенні взаємозв'язку проактивної поведінки компанії з її біхевіористичною природою, а також встановленні певної кореляції інтернальної сутності проактивності як запоруки інноваційного розвитку підприємства в умовах інформаційно-інноваційної економіки з загальним прогресивним розвитком суб'єктів господарювання, а також комплексному обґрунтуванні процесів управління проактивністю підприємств на основі дослідження сучасних тенденцій їх діяльності та моделювання розвитку на майбутнє. Відповідно до зазначеної мети в ході дослідження буде поставлено такі завдання:

**ІННОВАЦІЇ**

- дослідити процес трансформації ресурсів підприємства в умовах інформаційно-інноваційної економіки та висвітлити основні тенденції процесу їх інтелектуалізації;
- провести аналіз категоріального апарату дослідження задля уточнення базових дефініцій психології особистості та її впливу на проактивність як персоналу, так і підприємства в цілому;
- ідентифікувати основні принципи забезпечення інноваційного розвитку підприємства з точки зору часового лагу, а також пов'язати їх з основними здатностями особистості, які формують навик проактивності;
- запропонувати тлумачення інтуїції як основоположної здатності людини до проактивної поведінки і, як наслідок, подальшої трансформації бізнес-моделей підприємництва у бік випереджального розвитку інновацій.

**Виклад основного матеріалу.** З появою інформаційних технологій в житті людини та соціально-економічних системах, інформація починає розглядатися як основа для отримання ресурсів більш високого порядку – знань. Знання є невіддільними від людини і вони визначають можливості використання будь-яких матеріальних та інтелектуальних ресурсів в цілях розвитку бізнесу [3]. Жоден матеріальний ресурс не є ресурсом, поки не існує знань (не визначено можливостей) його продуктивного використання, що пояснюється особливою роллю людини в системі інформаційно-інноваційної економіки, що є результатом її інтелектуалізації. Поняття «можливості» значно ширше поняття «ресурси», а отже і ширше від зон впливу як самого підприємства (внутрішня сфера – зона прямого впливу), так і зони його залежності від зовнішнього середовища (зовнішня сфера – зона опосередкованого впливу або зона залежності) (унаочнено на рис.1).



**Рис. 1.** Співвідношення внутрішньої і зовнішньої сфери підприємства та зони загальних можливостей  
*Джерело:* розробка автора.

Як вже зазначалося, основним ресурсом інноваційної економіки є інформація і знання, які тісно пов'язані з людиною як носієм цих ресурсів. В процесі еволюції економічної науки поняття ресурси все більше наповнюється нематеріальними характеристиками, для опису яких використовуються нефізичні величини [2]. Ресурси є результатом минулої і потенціалом майбутньої діяльності підприємства. Зміщення акценту з «використання результатів» на «розвиток потенціалу» є свідченням зміни самої ідеології менеджменту: з орієнтації на коротко-середньострокову перспективу – на стратегічно орієнтоване управління. Така переорієнтація менеджменту на рівні підприємства корелюється з глобальними змінами в світовій економіці ХХ-ХХІ століть: вичерпанням ресурсів, що є «втільненням минулого» (здебільшого результатами природних процесів) і пошуком «ресурсів майбутнього» [14]. Звичайно, «ресурси минулого» є обмеженими, мають конкретні матеріальні виміри, піддаються вимірюванню та обліку; і економічна наука накопичила вагомий доробок щодо управлін-

---

---

## ІННОВАЦІЇ

---

---

ня ними, яке часто ототожнюється з оптимізацією їх витрат та контролем за використанням. «Ресурси майбутнього», натомість, слабо піддаються вимірюванню з причини багатоваріантності самого майбутнього. Такі ресурси генерують потенційні можливості, управління якими передбачає їх прирощення (збільшення) з одночасним підвищенням вірогідності настання цільового (бажаного) сполучення таких можливостей. Система ресурсів внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства набагато інерційніша від множини загальних можливостей, тому що ресурси – це усвідомлені, вимірні та оцінені можливості. До речі, Вікіпедія тлумачить поняття ресурс як засіб або можливість, якими можна скористатися у разі необхідності [19]. Сам процес осмислення та та оцінювання можливостей потребує часу. Відповідно і знання, і інформація, яку ми маємо на теперішній час, завжди буде відставати від множини загальних можливостей. Для розвитку бізнесу та для забезпечення його ефективного функціонування вкрай важливо скорочення такого відставання. Але з іншої сторони, існування певного інтервалу між можливостями і ресурсами є передумовою появи інновацій. І першопрохідцями інноваційного розвитку стають ті підприємці або люди, які оцінили (до них не оцінені) можливості, перетворивши їх тим самим на власні ресурси, тобто ті, які можуть бути використані підприємством для власного розвитку. Зі швидкістю зміни можливостей пов'язані поширені сучасні терміни «динамічне зовнішнє середовище», «динамічна економіка», «динамічна економічна система». Логічно, що поняття динамічної системи є відносним, адже всі економічні системи, оскільки вони є можливими лише в просторово-часовому континуумі, не є статичними. Термін «динамічні», на наш погляд, характеризує швидкість зміни можливостей по відношенню до швидкості оцінювання даних можливостей. Таким чином, необхідно говорити про вимогу щодо динамічності ресурсів підприємств, яка у XXI столітті дедалі посилюватиметься [4]. Динамічні здатності підприємства опосередковують перетворення можливостей на його ресурси. Тому, власне, динамічні здатності або здатність організації до навчання – це здатність усвідомлювати (оцінювати) можливості, перетворюючи їх на ресурси підприємства. Виходячи з низки вищенаведених аргументів, ми розумітимемо ресурси як оцінені можливості використання внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства для його розвитку [14].

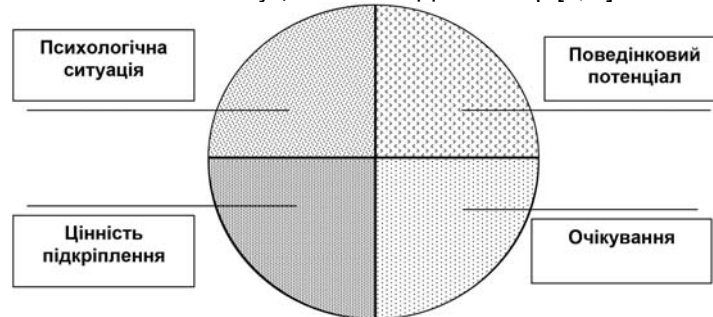
Таким чином, парадигма менеджменту та стратегічної поведінки у XXI столітті полягає в перенесенні акцентів на управління, яке орієнтоване на стратегічну перспективу, що може бути забезпечено відповідно проактивною стратегічною поведінкою, яка базується на умовах пріоритетного розвитку динамічних здатностей [1]. Виходячи з вищенаведеного, можемо стверджувати, що головною метою управління проактивною поведінкою компанії є забезпечення її функціонування шляхом створення динамічних здатностей (компетенцій) компанії, що в свою чергу дозволить підтримувати лідерство на обраних сегментах ринку або окремих явищ [10]. Спираючись на основні завдання при реалізації мети стратегічного управління компанією та принципи проактивності, можна виділити такі основні складові проактивною поведінкою компанії [11]:

- 1) управління проактивним персоналом;
- 2) управління взаємодією із суб'єктами зовнішнього середовища, особливу увагу приділивши взаємодії із клієнтами (виявлення неявних запитів), інноваційними інституціями (отримання доступу до найновіших розробок та ідей) і постачальниками ресурсів (безперебійне і вчасне забезпечення ресурсами компанії);
- 3) побудова високоефективної системи управління інформацією і знаннями.

Як бачимо, усі компоненти проактивної поведінки пов'язані з людиною як основною ланкою і рушійною силою розвитку підприємств, а отже і інноваційного розвитку в цілому. Тобто, можна з високою вірогідністю стверджувати, що проактивність, як ознака сучасної стратегічної поведінки компанії, притаманна саме людині - максимально інтелектуалізованій ресурсній одиниці (п'ятифакторна ресурсна модель передбачає, що саме людина є інструментом використання всіх ресурсів та їх носієм, перетворюючи класичні ресурси на можливості щодо їх ефективного використання). Для виявлення взаємозв'язку проактивності і поведінкових (біхевіористичних) аспектів людини потрібно дослідити етимологію поняття «проактивність». Вперше, це слово ввів в обіг В.Франкл [16] для позначення особи, яка бере відповідальність за себе і своє життя, а не шукає обставини та причини для подій, що відбуваються з нею. Це слово в розумінні Франкла дуже близько до поняття інтер-

**ІННОВАЦІЇ**

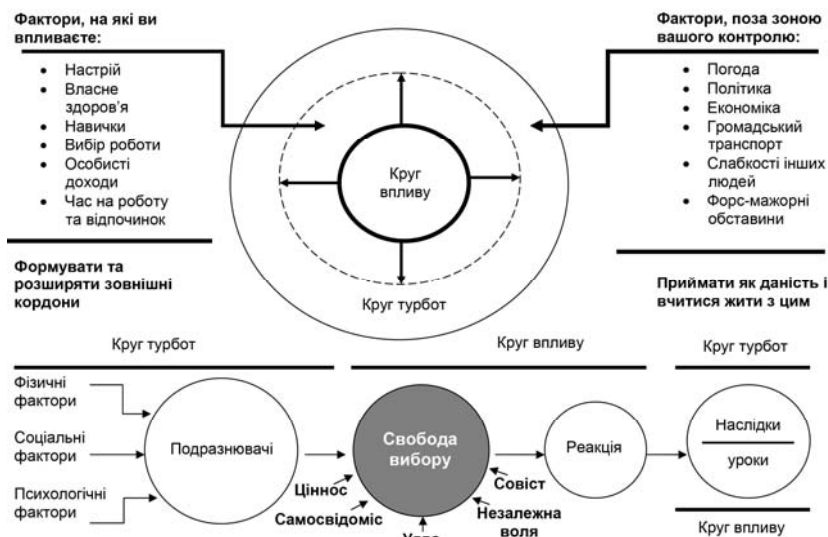
нальності – механізму соціального контролю особистості за своїм життям. Питанням інтернальності та його місцем в сучасній психологічній науці займався Дж. Роттер [5, 6].



**Рис. 2. Складові змінні моделі прогнозування поведінки людини**  
Джерело: [6]

Згідно його теорії, більша частина досліджень зосереджувалася на особистісній змінній, яка отримала назву локус контролю (Роттер, 1966, 1975) [5, 6]. Люди – екстернали вірять в те, що вони є заручниками долі. Навпроти, люди з інтернальним локусом контролю вірять в те, що удачі і невдачі визначаються їх власними діями та здібностями (внутрішні, або особистісні фактори).

Але одним з перших, хто поставив на перше місце особистості її активність [18], давши спеціальну назву - проактивність, на протиположності реактивності, на якому будується весь біхевіоризм, був Г. Олпорт [9]. Для нього людина – істота, що прагне до встановлення і збереження певного рівня напруги або контролю за обставинами внутрішнього та зовнішнього середовища. Таким чином, поведінковий потенціал або рівень суб'єктивного контролю особистості є основоположними поняттями в теорії біхевіоризму, а отже тими, що лежать в основі формування та розуміння категорії проактивності як запоруки інноваційного розвитку підприємств [6, 13].



**Рис. 3. Сутність навичку проактивності у залежності від круга впливу та круга турбот особистості**  
Джерело: [15]

На рис. 3 схематично зображено навик проактивності, який полягає в тому, що поведінка особистості залежить від її рішень (круг впливу), а не від зовнішнього середовища (круг турбот). Якщо порівняти рис. 3 з рис. 1, можна побачити в них багато спільного, але єдина суттєва відмінність – це об'єкт проактивності чи інноваційності: компанія чи особистість. Отже, ми можемо зробити висновок, що інтернальність особистості або здатність людини аналізувати, формувати

**ІННОВАЦІЇ**

і трансформувати під свої потреби зовнішнє середовище, розширюючи зону власного впливу, є первісною ланкою у кінцевому процесі мотивації, генерації (креативності), впровадження та результативності інновації персоналом підприємства. Спираючись на рис.2 та рис.3 та наукові добутки Дж. Роттера [5, 6] можемо визначити, що:

- внутрішній (інтернальний) локус контролю (цінність підкріплення): події, що відбуваються з людьми, обумовлені їх власною поведінкою і атитюдами - установками (інтернально);
- зовнішній (екстернальний) локус контролю (цінність підкріплення): події, що відбуваються з людьми, визначаються везінням, долею, випадком або волею інших людей (екстернально).

Спираючись на викладені вище аспекти та враховуючи співвідношення і ланцюговий зв'язок понять проактивність - можливості – динамічні здатності – ресурси – інновації – стратегічні конкурентні переваги, можемо унаочнити принципи безперервності інноваційного процесу, в основу яких покладену основну рушійну силу – проактивність (рис.4).



**Рис. 4. Принципи забезпечення інноваційного розвитку підприємства із врахуванням фактора часу**  
Джерело: [17]

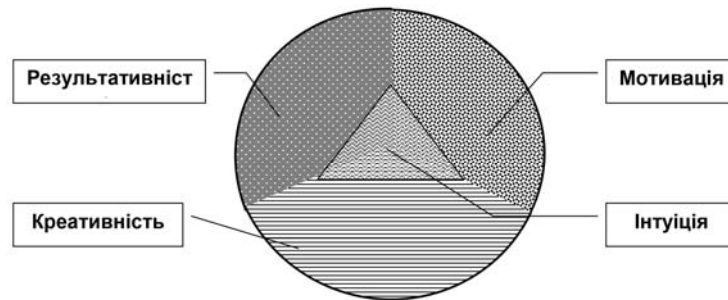
Підбиваючи підсумки, можемо відмітити, що кожному з принципів забезпечення інноваційного розвитку відповідають певні біхевіористичні аспекти та здатності людини:

- принципу передбачення актуальності інновацій відповідає креативність персоналу підприємства, тобто його здатність до новаторства і до продукування нових ідей, продуктів, стратегій;
- принципу стимулювання актуальності інновацій відповідає мотивація – здатність персоналу вирішувати завдання та здійснення цілей компанії опосередковано через задоволення власних потреб;
- принцип пролонгації актуальності інновації відповідає навичку результативності – тобто здатності досягати найефективнішого результату, яким в нашому випадку є забезпечення ринкової стійкості підприємства та підтримання стратегічних конкурентних переваг якомога довший період часу.

Таким чином, інноваційний розвиток підприємства - є процес реагування суб'єкта господарювання на зміни у внутрішньому і зовнішньому середовищі через удосконалення бізнес-процесів на основі креативності, мотивації, організації, моніторингу і результативності персоналу, які ґрунтуються на поведінкових аспектах світосприйняття та світовідчуття людини, і забезпечують ефективне і стійке функціонування компанії [12].

Порівнюючи та співвідносячи вказані вище здатності людини між собою та визначаючи вирішальну роль проактивності персоналу, як інструменту інноваційного розвитку підприємства, можемо визначити ту спільну синергетичну складову, яка знаходиться на перетині цих навичок (див. рис.5). Інтуїція – це несвідоме, чуттєве передбачення людиною певних подій, які можуть статися, спираючись на власний досвід, навички, компетенції і знання. Трансформація бізнес-моделей сучасного підприємництва в залежності від існуючих цілей та враховуючі наявні ресурси у ракурсі випереджального розвитку інновацій, який передбачає пріоритетний розвиток динамічних здатностей, дозволить компаніям піднятися на наступну більше прогресивну та конкурентноздатну сходинку бізнесу сьогодення та майбутнього.

## ІННОВАЦІЇ



**Рис. 5.** Основні рушійні сили забезпечення інновацій

*Джерело:* розробка автора.

**Висновки.** У статті було проведено теоритико-методичне і запропоновано прикладне вирішення науково-практичного завдання щодо визначення природи проактивності з точки зору поведінкових аспектів діяльності людини. Основні результати дослідження дозволили зробити такі висновки:

1. В інформаційно-інноваційній економіці відбувається зміна управлінських пріоритетів: від володіння ресурсами до розвитку динамічних здатностей та посилення контролю над ресурсами. Було запропоновано розглядати процес трансформації сутності ресурсів підприємства як поступову їх інтелектуалізацію, все зростаючу невіддільність матеріальної складової ресурсу від знань та від самої людини. Ідентифікацію ресурсів в економіці нової формації необхідно здійснювати з позицій їх трактування як оцінених можливостей використання внутрішнього і зовнішнього середовища для його розвитку.

2. Аналіз наукових поглядів щодо визначення сутності ключових категорій з проблематики психології особистості засвідчив поширеність часткових дефініцій у науковому вжитку з часів до інформаційної епохи. Результати аналізу довели необхідність уточнити ряд термінів: проактивність, біхевіоризм, інтернальність, поведінковий потенціал, модель прогнозування поведінки людини. Це дало змогу знайти взаємозв'язок між проактивністю у діяльності компанії з біхевіористичними аспектами людської поведінки.

3. Ефективність управління інноваційним розвитком підприємства, виходячи з основних принципів забезпечення впровадження інновацій, доцільно визначати з точки зору певного проміжку часу, пов'язуючи його з здатностями людини, які мають вплив на навик проактивності. В результаті дослідження ланцюгового взаємозв'язку у ряді проактивність - можливості - динамічні здатності - ресурси - інновації - стратегічні конкурентні переваги саме «проактивність» була визначена як основна рушійна сила інноваційного процесу розвитку підприємства.

4. Результати більш детального аналізу принципів інноваційного розвитку підприємства та їх вплив на навички особистості в процесі діяльності дозволили запропонувати тлумачення інтуїції як чуттєвого передбачення майбутніх явищ чи подій, забезпечуючи тим самим зміщення акцентів у формуванні бізнес-моделей сучасних підприємств у бік випереджального розвитку інновацій.

### Література

1. Ансофф, И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф, Э. Дж. Макдоннелл; пер. с англ. С. Жильцов. - СПб. : Питер Ком, 1999. - 414 с.
2. Бодров В. А. Психология профессиональной деятельности / В. А. Бодров // Сучасна психологія. Керівництво під ред. В. Н. Дружиніна. М. : інфа-М, 1999. - с. 668
3. Гуржій Н. М. Механізм проактивного управління стратегічною маркетинговою стійкістю / Н. М. Гуржій // Вісник Одеського національного університету. Економіка. - 2013. - Т. 18, Вип. 2. - С. 57-66.
4. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке / П. Ф. Друкер; [пер. с англ. и ред. Н.М. Макаровой]. - М. : Вильямс, 2007. - 276 с.
5. Feather N. T. Expectations and Actions: Expectancy-Value Models in Psychology / N. T. Feather - New Jersey : Lawrence Erlbaum Associates, 1982 - 436 p.
6. Rotter J. B. Social Learning and Clinical Psychology Johnson Reprint Corporation / J. B. Rotter. - NY : Johnson Reprint, 1954 - 466 p.

## ІННОВАЦІЇ

7. Коломінський Н. Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект) / Н. Л. Коломінський – К. : МАУП, 2000. - 286 с.
8. Вища освіта України і Болонський процес: [за ред. В. Г. Кременя]. – Тернопіль: Богдан, 2004. - 384 с.
9. Олпорт Г. Становление личности / Г. Олпорт, Д. Леонтьев; [пер. з англ.]. - М.: Смысл, 2002. - с. 464.
10. Паздрій В. Я. Модель проактивної поведінки компанії / В. Я. Паздрій // Стратегія економічного розвитку України. - №32. - 2013. - с. 155-164.
11. Паздрій В. Я. Концептуальні положення управління проактивною поведінкою підприємства / В. Я. Паздрій // Економіка підприємства: теорія та практика. Збірник матеріалів IV Міжнародної науково - практичної конференції; 12 жовтня 2012 р. - К. : КНЕУ, 2012. - 174-177 с.
12. Планкетт Л. Выработка и принятие управленческих решений / Л. Планкетт, Г. Хейл. – М. : Экономика, 1984. – 168 с.
13. Семиченко В. А. Проблемы мотивации поведения и деятельности человека / В. А. Семиченко // Модульный курс психологии. Модуль „Направленность”: лекции, практические задания для самостоятельной работы. – К. : Миллениум, 2004. – 521 с.
14. Смирнов Є.В. Управління ресурсами підприємства: дис. канд. екон. наук: 08.00.04 / Євген Валерійович Смирнов. - К., 2014. – 204 с.
15. Кови С. Р. Семь навыков высокоэффективных людей: Мощные инструменты развития личности / Кови Стивен; [пер. з англ.]. - М. : «Альпина Паблишер», 2012. - 374 с.
16. Франкл В. Человек в поисках смысла: сборник [пер. с англ. и нем. Д. А. Леонтьева, М. П. Папуша, Е. В. Эйдмана]. - М. : Прогресс, 1990. - 368 с.
17. Чухраєва Н. М. Забезпечення інноваційного розвитку підприємств: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «економіка та управління підприємствами» / Н. М. Чухраєва. - К., 2015. – 20 с.
18. Вікіпедія. Вільна енциклопедія [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://uk.wikipedia.org/wiki/проактивність>
19. Вікіпедія. Вільна енциклопедія [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://uk.wikipedia.org/wiki/ресурс>

## References

1. H. Igor Ansoff, & Edward J. McDonnell (1999). *Implanting strategic management*. Prentice Hall
2. Bodrov, V. A., & Druzhynin, V. N. (Ed.). (1999). *Psychologhiia profesiinoi diialnosti. Suchasna psykholohiia. [Psychology of professional activity. Modern psychology]*. Moscow: infa-M [in Ukrainian].
3. Hurzhii, N. M. (2013). Mekhanizm proaktyvnoho upravlinnia stratehichnoiu marketynhovoii stiikiestiu [The mechanism of proactive management of strategic marketing resistance]. *Visnyk Odeskoho natsionalnogo universytetu. Ekonomika - Scientific Bulletin of the Odessa National Economic University, Vol. 18, 2, 57-66* [in Ukrainian].
4. Drucker, P. (1999). *Management Challenges for 21st Century*. New York: Harper Business
5. Feather, N.T. (1982). *Expectations and Actions: Expectancy-Value Models in Psychology*. Hillsdale, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
6. Rotter, J. B. (1954). *Social Learning and Clinical Psychology* Johnson Reprint Corporation. NY : Johnson Reprint.
7. Kolomynskiy, N. L. (2000). *Psychologhiia menedzhmentu v osviti (sotsialno-psykholohichni aspekt) [Psychology of management in education (social and psychological aspects)]*. Kyiv: MAUP [in Ukrainian].
8. Kremen, V. H. (Ed.). (2004). *Vyshcha osvita Ukrainy i Bolonskyi protses [Higher education in Ukraine and the Bologna Process]*. Ternopil: Bohdan [in Ukrainian].
9. Gordon Allport (1975). *The Nature of Personality: Selected Papers*. Westport, CN : Greenwood Press.
10. Pazardrii V. Ya. (2013). Model proaktyvnoi povedinky kompanii [Model of proactive behavior of company]. *Stratehiia ekonomichnoho rozvytku Ukrainy - Economic Development Strategy of Ukraine* 32, 155-164. [in Ukrainian].
11. Pazardrii V. Ya. (2012). Kontseptualni polozhennia upravlinnia proaktyvnoiu povedinkoii pidpriemstva [Conceptual positions of proactive behavior management of company]. Proceedings from: *Zbirnyk materialiv IV Mizhnarodnoi nauково - praktichnoi konferentsii. Ekonomika pidpriemstva: teoriia ta praktyka. - Collection of materials of the IV International scientific - practical conference. Business Economics: Theory and Practice*. (pp. 174-177). Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
12. Plankett, L., & Kheil, H. (1984). *Vyrabotka i prinyatie upravlencheskikh resheniy [Making and acceptance of management decisions]*. Moscow: Ekonomika [in Russian].
13. Semichenko, V. A. (2004). *Problemy motivatsii povedeniya i deyatelnosti cheloveka [Problems of motivation of behavior and a human activity]*. Kyiv: Myllyenyum [in Russian].
14. Smyrnov Ye.V. (2014). *Upravlinnia resursamy pidpriemstva [Management of enterprise resources]*. (Candidate of sciences dissertation thesis). Kyiv [in Ukrainian].
15. Stephen R. Covey (1989). *The Seven Habits of Highly Effective People*. United States: Free Press
16. Frankl, V. (1959). *Man's Search for Meaning*. United States: Beacon Press.
17. Chukhraieva, N. M. (2015). *Zabezpechennia innovatsiinoho rozvytku pidpriemstv [Providing with innovative development of enterprises]*. (Candidate of sciences dissertation thesis). Kyiv [in Ukrainian].
18. Vikipediia. Vilna entsyklopediia [Wikipedia]. (n.d.). <http://uk.wikipedia.org> Retrieved from <http://uk.wikipedia.org/wiki/proaktyvnist> [in Ukrainian].
19. Vikipediia. Vilna entsyklopediia [Wikipedia]. (n.d.). <http://uk.wikipedia.org> Retrieved from <http://uk.wikipedia.org/wiki/resurs> [in Ukrainian].

Надійшла 1.12.2014