

Гавриako, В.М. Черторижський // Науковий вісник НЛТУ України. – 2012. – Вип. 22.6. – С. 68-72.

4. Кошевець В. В. **Виробництво екологічно чистої продукції як один із факторів формування ділової репутації** / В. В. Кошевець, Г. О. Швіндіна // Бізнесінформ. – 2012. – № 8. – С. 83-85.

5. Харічков С. Екологічно чисте виробництво: інституційні передумови, шляхи та механізми їх активізації в Україні / С. Харічков, Н. Андреева // Економіст. – 2010. – №10. – С. 25-29.

6. Какодей А.О. **Методи маркетингового управління екологічними ризиками** / А.О. Какодей // Вісник Донецького університету, Сер. В: Економіка і право, спецвип. – 2011. – Т.1. – С. 51-56.

**Рецензент:** д.е.н., професор Павліха Н.В.

**УДК 371.14:334.78**

Д. В. ТИМОШЕНКО  
А. О. УСТЕНКО

## **ШЛЯХИ ГАРМОНІЗАЦІЇ ЛЮДСЬКИХ СТОСУНКІВ У КОНТЕКСТІ ТІМБІЛДІНГУ**

У статті запропонована алгоритм формування постійних і тимчасових команд персоналу підприємств, що дає змогу провести оцінку особливостей формування нових соціальних цінностей і мотиваційних орієнтирів економіки знань, які видозмінюють поведінку особистостей та їх соціально детермінованих груп.

The article offers the algorithm of permanent and temporary teams forming, that gives an opportunity to sum up characteristics of formation new social values and motivation marks in Knowledge-based economy, which modify individuals' behavior and their socially determined groups.

---

© Тимошенко Д. В. – к.е.н., доцент Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу

© Устенко А. О. – д.е.н., професор Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу

**Ключові слова:** економіка знань, інтелектуальна економіка, інтелектуальна праця, інтелектуальна власність, об'єкти інтелектуальної власності, інтелектуальний потенціал, інтелектуальна / мотиваційна бифуркація.

**Пошук адекватної новому часу формули** управління бізнес-механізмами сучасних організацій є відповіддю на гостру проблему світової економіки, що полягає у збереженні продуктивності соціально-економічних систем без втрати робочих місць. Такого роду формула у надзвичайній мінливості багатьох соціально-економічних процесів проголошеної сьогодні економіки знань полягає у ідентифікації ключового та забезпечувального бізнес-процесів. Перший поєднає усі підрозділи організації за принципом тандему інтелектуальної діяльності, а другий – забезпечить діяльність даного тандему шляхом організації командної взаємодії. Метою такого тандему стане усунення калейдоскопічності колективного (інтегрального) інтелекту організації, що охоплює розвиток талантів, програми кар'єрного розвитку, системи для реєстрування та оцінки нових ідей, нововведень та інновацій. Наслідком організації людської діяльності стануть результати інтелектуальної праці – патенти, ліцензії, а також інші об'єкти інтелектуальної власності.

**Серед праць в яких започатковано** вирішення проблеми скорочення відстані між персоналом в якості концептуальних слід передусім виділити праці іноземних вчених – М. Белбіна (M. Belbin), Д. Ваднера (J. Wadner), К. Левіна (K. Lewin), Д. Ліпман-Блюмена (J. Lipman-Blumen), А. Маслоу (A. Maslow), У. Шутца (W. Schutz), а також вітчизняних вчених – В. Бочелюка, О. Власової, Н. Володарської, Л. Карамушки, В. Моїсєєва, В. Петренка. Більшість з них присвячені демократичним механізмам управління креативними командами і розмиттю формальних кордонів між «верхами» та «низами» задля перехресного опилення інформацією, адже ті українські організації, які досягли значного успіху в оптимізації бізнес-процесів сьогодні вважаються успішними завдяки саме колективному керівництву, яке влучно оцінило необхідність міжособистісних відносин на всіх рівнях, в т.ч. мотиваційному.

**Проблема діагностики здібностей індивідів** до спільної інтелектуальної роботи торкається не тільки на так званих «інтелектуалів», «управлінців», «білих комірців», «творчої технічної / технологічної інтелігенції», а й на «простого люду». При фаховому управлінні даними цільовими аудиторіями в рамках підприємства мотивується діяльність всіх носіїв ординарного, неординарного і елітного інтелекту. Зміни в поведінці працівників будуть мати позитивні наслідки: інтелектуальний розвиток, активність, самомотивація, інноваційні результати з їх практичним втіленням з отриманням підприємством економічно значущих результатів.

**Задача наукової організації праці** людей у командах для створення в цілому оптимального і продуктивного варіанту організаційного утворення являється однією з найбільш актуальних. Задачею запропонованих у даній статті підходів є збільшення під час групової взаємодії таких чинників, як якість і швидкість обміну інформацією, швидкість прийняття управлінських рішень, задоволеність учасників від їх колективної взаємодії, якість обслуговування цільової аудиторії (клієнтів), індивідуальна продуктивність праці, рентабельність за рахунок підвищення продуктивності в цілому, а також стратегічна рентабельність для досягнення якої спільна інтелектуальна праця має бути орієнтована на творення нових бізнес-моделей і продуктів інтелектуальної праці.

**Для оптимізації інтелектуальної праці** персоналу в постійних та тимчасових командах, які використовуються в процесах перетворення знань окремих предметних галузей в управлінські технології для досягнення соціально-економічної системою позитивного економічного результату в контексті національного господарства країни, нами пропонується алгоритм формування групи-команди (див. рисунок 1).

Представлений алгоритм формування групи-команди передбачає нетрадиційне управління процесом мотивації інтелектуальної праці персоналу. При цьому, менеджери з персоналу та інші управлінці в особі соціально-економічної системи (суб'єкта управління) отримують рідкісну можливість управляти точкою мотиваційної біфуркації працівника (об'єкта управління) – створювати передумови для зміни (метаморфози) його інтелектуального потенціалу (нові знання, новий досвід) за допомогою впливу на його поведінку як

самотивації, соціальних мотивів цільового поведінки, так і мотиваційних заходів з боку організації (мотиваторів). Початковий імпульс з боку організації, який здійснюється запуском представленої нижче методики тимбідінга не тільки допомагає виявити точку мотиваційної біфуркації окремого



Рис. 1. **Алгоритм формування постійних і тимчасових команд**

працівника, але і за допомогою мотиваційних механізмів змусить її рухатися в напрямку збільшення його інтелектуального потенціалу [1].

Цільова аудиторія даного алгоритму включає не тільки на «білих комірців», «творчу технічну/технологічну інтелігенцію», а й орієнтована на взаємодію представників різного віку, описаних у даній статті – усіх носіїв ординарного, неординарного і елітного інтелекту. Зміни в поведінці працівників при професійному застосуванні даної методики будуть мати позитивні наслідки: інтелектуальний розвиток, активність, самотивація, інноваційні результати з їх

практичним втіленням з отриманням підприємством економічно значущих результатів.

Сам факт успішного досягнення сучасною соціально-економічною системою необхідного рівня продуктивності свідчить, що кожного працівника незалежно від віку та інших ознак наймають не для управління організацією, а для управління капіталом (у т. ч. його видами), який належить цій організації. Таким чином, не зважаючи на рівень творчості, його технологічного елементу – креативності та техніко-технологічної підкованості продуктивність праці працівника вимірюється ступенем повернення на капітал у порівнянні з аналогічними показниками його колег, а також іноді працівників інших компаній. Тому рівень фаховості прийняття управлінських рішень разом із об'ємом продажів, кваліфікацією і досвідом персоналу, відвойованою часткою ринку, лідерськими якостями менеджменту та гарною корпоративною культурою не може використовуватись в якості одиниць виміру продуктивності. Звідси, продукти інтелектуальної праці в якості результату діяльності працівників інтелектуальної праці, які представлені нововведеннями, патентами – об'єктами інтелектуальної власності мають бути повністю комерціалізованими, тобто приносити організації прибуток, а не видатки (оплата на продовження строку юридичної дії охоронних документів тощо). У контексті цього витрати на утримання інтелектуального ресурсу групи-команди також мають бути оцінені.

У праці [2] припущено, що кожна із складових інтелектуального ресурсу особи (*IRP*) – рівня інтелекту  $L_P$ , мотивації  $M_i$ , та фонду часу  $T_P$ , може бути оцінена понесеними на її формування і підтримання витратами. Формула для визначення обсягу витрат, необхідних для формування всіх складових інтелектуального ресурсу особи *IRP* ( $L_P, M_i, T_P$ ), може бути записана в наступному вигляді [2, с. 254]:

$$C_{\Sigma} = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^t C_{ij}, \quad (1)$$

де  $C_{\Sigma}$  – сукупні витрати на отримання освіти, життєвого і професійного досвіду (формування, розвиток, накопичення), самомотивацію і мотивацію (використання), охорону здоров'я і здоровий спосіб життя (підтримання і збереження)

інтелектуального ресурсу особи;  $C_{ij}$  – витрати  $i$ -го виду, пов'язані з оплатою всіх названих вище дій, які здійснюються протягом  $j$ -го року;  $n$  – кількість видів витрат, понесених особою на здобуття всіх складових, які приймають участь у формуванні чинників інтелектуального ресурсу;  $t$  – тривалість періоду витрат  $i$ -го виду.

У свою чергу, визначення інтелектуального ресурсу групи осіб ( $IRG$ ), у *найпростішому випадку* буде наступним [27, с. 255]:

$$IRG = \sum_{i=1}^N IRP_i = \sum_{i=1}^N (1 + m) C_{\Sigma i}, \quad (2)$$

де  $N$  – кількість членів групи, інтелектуальний ресурс якої оцінюється;  $m$  – середня норма прибутку на сукупні витрати, тобто, вкладених в розвиток особи інвестицій.

**Пошук** умов і особливостей управління ефективним функціонуванням персоналу у знаннєвомісткій економіці відбувався в процесі поступового виникнення і еволюційного розвитку останньої. При цьому, адаптація персоналу українських організацій до нових умов також відбувалась еволюційним чином і не вимагала особливих зусиль в цьому напрямку. Так, по-перше, персонал українських підприємств і організацій в значній більшості є продуктом індустріальної економіки, що диктує необхідність визначення і дослідження можливостей, методів, технологій та інструментів більш динамічної адаптації до вимог економіки знань як керівного, так і виконавчого складу людських ресурсів підприємств, які представлені різними віковими рамками. Вирішення цієї задачі полягає у можливості гармонійного поєднання сучасними підприємствами і їх керівниками як колективних, так і індивідуальних інтересів, можливостей, здібностей, знань, вмінь і досвіду головних гравців в організаційному просторі – людських ресурсів.

По-друге, обробка вхідної інформації на основі особистих інтенцій, культурних кодів і інших біолого-психологічних імперативів сучасних працівників та їх групових утворень в інтелектуалізованому і демократизованому суспільстві сьогодення побудована іншим чином, аніж у представників суспільства індустріального. Це означає те, що лише в першу чергу інтелектуалізоване і творче управління людськими

ресурсами в якості ключового бізнес-процесу сприятиме підвищенню продуктивності сучасних соціально-економічних систем і в тому числі – ефективності та надійності оцінки управлінського потенціалу та командної компетентності керівників, які необхідні для ефективного функціонування забезпечувальних бізнес-процесів. Управління в особливій мірі наймолодшими поколіннями працівників, діяльність яких пов'язана із творчістю, свободою та самомотивацією стає все складнішим завданням, адже здійснюючи процес управління, керівники так чи інакше втручаються у структуру особистості, тим самим, впливаючи позитивно чи негативно на вказані вище якості. Стимулювання творчих працівників лише грошима не дасть бажаних результатів, адже у ієрархії потреб таких працівників матеріальна мотивація посідає далеко не перше місце. Таким чином, управлінський імпульс повинен бути виведений із сфери «мікроменеджменту» та переведений у площину колективної атмосфери, яка буде мотивувати та створювати передумови для перетворення творчої енергії у нові продукти, послуги. Для побудови такої атмосфери нами запропоновані моделі управління енергетикою та психічними станами особистості, а також методика побудови групи команди, які однаково підходять для усіх представників покоління, що, у свою чергу, дозволить провести глибокий та усесторонній аналіз діяльності і надати комплексну оцінку кожному учаснику, яка надалі дозволить останньому розвинути креативність, системність мислення, комунікабельність, вміння працювати з інформацією та здатність будувати гармонійні стосунки у колективах.

### **Бібліографія**

1. Тимошенко, Д. В. **Створення постійних і тимчасових команд в рамках підприємства з метою інтенсифікації інтелектуальної праці персоналу** / Д. В. Тимошенко // Вісник Хмельницького національного університету. — 2010. — № 2. — Т. 2. — С. 91 — 95.
2. Василюшин, Н. Є. **До уточнення поняття «інтелектуальний ресурс» з метою адекватної оцінки і врахування в процедурах стратегічного планування економічного розвитку регіональних соціально-економічних систем** / Н. Є. Василюшин, Д. В. Тимошенко, І. В. Фіщук, В. П. Петренко // Соціально-економічні

дослідження в перехідний період. Інноваційно-інвестиційне забезпечення стратегії розвитку регіону (Збірник наукових праць). Вип. 5 (61) / НАН України. Ін-т регіональних досліджень. Редкол.: відп. ред. акад. НАН України М. І. Долішній. — Львів, 2006 — С. 250 — 258.

**Рецензент:** д.е.н., професор Павлов В.І.  
**УДК 314.15(477.82)**

В. І. ТКАЧИК  
Н. П. РЯБУШЕНКО

### **ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМКИ РЕАЛІЗАЦІЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ДЕМОГРАФІЧНОЇ ПОЛІТИКИ**

В статті розглянуто демографічну ситуацію регіону, основні напрями поліпшення демографічного розвитку як регіону так і України загалом. Запропоновані пріоритетні напрями державної політики в демографічній сфері.

The paper considers the demographic situation of the region, the main directions of improving the demographic development of the region as a whole and Ukraine. Priorities of the state policy in the demographic sphere are proposed.

Ключові слова: демографічна політика, міграційна політика, народжуваність, смертність, тривалість життя.

**Вступ.** Демографічна політика – це цілеспрямована діяльність державних органів та інших соціальних інститутів у сфері регулювання процесів відтворення населення. Вона покликана впливати на формування бажаного для суспільства режиму відтворення населення, збереження або зміни тенденцій у сфері динаміки чисельності й структури населення, темпів їх змін, динаміки народжуваності, смертності, сімейного складу, розселення, внутрішньої й зовнішньої міграції, якісних характеристик населення [9].

---

© Ткачик В.І.- доцент Луцького національного технічного університету;

© Рябушенко Н. П. – здобувач Національного університету водного господарства та природокористування