

УДК 334.021

**Е. А. Кузнєцов,**

доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри економіки та управління  
Одеського національного університету імені І. І. Мечникова  
Французький бульвар, 24/26, м. Одеса, 65058, Україна  
e-mail: edkuznietsov@gmail.com

## **УПРАВЛІНСЬКИЙ КОНСАЛТИНГ В СИСТЕМІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ**

У статті розглядаються проблеми розвитку управлінського консалтингу як важливого інституту в процесі професіоналізації менеджменту та формування інноваційної економіки. Обґрунтовується положення, що становлення професійного управлінського консалтингу створює умови для ефективної взаємодії науки, аналітики і практики менеджменту. Досліджуються інноваційні фактори розвитку управлінського консалтингу.

**Ключові слова:** управлінський консалтинг, інноваційна економіка, інклюзивні економічні інститути, професіоналізація управлінської діяльності, конкурентоспроможність менеджменту, інноваційна трапеція, науково-дослідна база менеджменту.

Консалтингові послуги, інтегруючись у виробничі процеси та процеси суспільного відтворення, приймають активну участь в формуванні нематеріальної інфраструктури країни, яка забезпечує накопичення досвіду в різних галузях знань. Одночасно з цим комплекс наукоємних послуг і, насамперед, консалтингових в поєднанні з високотехнологічним виробництвом і науковим потенціалом прикладного спрямування створює передумови сталих інноваційних перетворень економіки. Такий шлях перетворень економіки в умовах інформаційного суспільства початку XXI ст. апробований як ефективний багатьма країнами світу. Тому в контексті інноваційних перетворень задля розвитку економіки України доречним буде звернути увагу на використання управлінського консалтингу в якості інструменту поширення інноваційних знань серед учасників економічних відносин. Задля можливості реалізації такого підходу в управлінні національним господарством ін-

ститут управлінського консультування потребує певної організації, управлінського впливу з боку відповідних органів державної влади та формування відповідного рівня професійної компетенції всіх учасників цього процесу.

Ефект впливу консалтингу на економіку України може бути досягнуто наступними шляхами:

1. Активізація залучення менеджмент-консультантів державними установами та організаціями задля ефективної реалізації того чи іншого проекту;

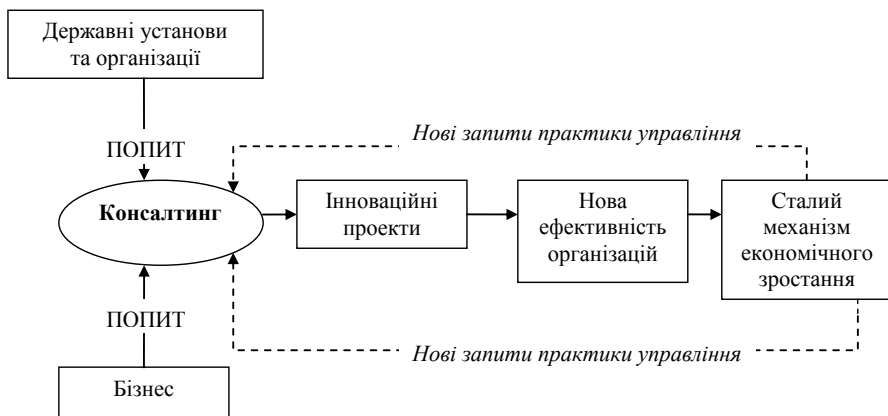
2. Популяризація та розвиток застосування праці консультантів приватними бізнесовими структурами для підвищення власного рівня конкурентоспроможності.

3. Створення умов для розвитку системи підготовки фахівців для управлінського консалтингу, а також підготовки фахівців-тренерів, які забезпечать ефективність цієї діяльності.

4. Визначення, насамперед, в експертному середовищі розуміння концептуальної особливості науково-дослідної бази професійної системи менеджменту з позицій наукової, аналітичної та практичної сфери діяльності.

5. Подальший інноваційний розвиток процесу професіоналізації управлінської діяльності, як пріоритетного напрямку розвитку соціально-економічних відносин українського суспільства [3, с. 188-189].

Процеси досягнення конкурентоспроможності без перебільшення є актуальним завданням професійної системи менеджменту різного рівня і функціональної направленості. Основним контекстом конкурентоспроможності є інноваційний шлях розвитку, джерелом інноваційності виступає нове знання. В цьому зв'язку керівники організацій, які запрошують незалежного консультанта і привносять в організацію «свіжий погляд» на точки критичної активності фірми, зменшують при цьому вірогідність стандартних, раніше уживаних підходів до певних проблем (рис. 1). Консультант – носій творчої енергії, аналітичного типу мислення, повинен розглядатися як необхідна передумова зародження інновацій в організації. Управлінський консалтинг є рушійною силою механізму взаємодії науки, аналітики і практики менеджменту.



**Рис. 1. Управлінський консалтинг в системі інноваційного процесу (складено автором)**

Для більшості розвинених країн в сучасному світі саме інноваційна економіка забезпечує економічні переваги та стратегічну конкурентоспроможність. Інноваційна економіка (економіка знань, інтелектуальна економіка) – тип економіки, який базується на потоці інновацій, на постійному технологічному вдосконаленні, на виробництві та експорті високотехнологічної продукції і самих технологій з високою доданою вартістю. При цьому основну частину прибутку створює інтелект новаторів, вчених, інформаційна сфера, а не матеріальне виробництво і не концентрація капіталу (як в індустріальній економіці). Досліджуючи походження влади, процвітання і злиднів для різних країн світу Д. Аджемоглу і Д. Робінсон визначили наступне: «Центральний пункт нашої теорії – це зв'язок між інклюзивними економічними інститутами і добробутом. Інклюзивні економічні інститути, що забезпечують права власності, що створюють рівне ігрове поле і привертають інвестиції в нові технології і знання, більш сприяють економічному зростанню, ніж екстрактивні економічні інститути, які призводять до вилучення ресурсів у більшості на користь меншості і не можуть забезпечити права власності або дати стимули для економічної діяльності» [1, с. 567]. Інклюзивні економічні інститути су-

часного суспільства є основою розвитку інноваційної економіки з досить активною сферою професійної діяльності менеджменту.

Інноваційна економіка характеризується такими специфічними ознаками:

– Високий індекс економічної свободи. Цей показник, який щорічно розраховується Wall Street Journal і Heritage Foundation для більшості країн світу з 1995 року для України за підсумками 2016 р. визначив 162 місце із 170 країн рейтингу в групі країн з «невільною» економікою. Експерти The Heritage Foundation визначають економічну свободу як «відсутність урядового втручання або перешкоджання виробництву, розподілу і споживанню товарів і послуг, за винятком необхідної громадянам захисту та підтримки свободи як такої». Ступінь свободи економіки розраховується за середнім арифметичним за десятьма показниками: свобода бізнесу, торгівлі, фінансового сектора, інвестицій, праці, монетарна та фіскальна свободи, гарантії прав власності, розмір бюрократичного апарату і ступінь захисту від корупції. Таким чином, в «абсолютно вільній» економіці в результаті повинно вийти 100 балів, а там, де свободи немає в принципі, відповідно – нуль.

– Високий рівень розвитку освіти та науки, включаючи механізми стимулювання розвитку системи «освіта протягом життя».

– П'ятий і шостий устрій економіки. Цей устрій може бути визначено як устрій інформаційних та комунікаційних технологій. П'ятий устрій пов'язаний з розвитком нових засобів комунікації, цифрових мереж, генної інженерії, спеціальних програмних засобів обробки інформації та баз даних, застосуванням гнучких автоматизованих виробництв. До ключових напрямків шостого устрою відносять біотехнології, системи штучного інтелекту, CALS-технології (Continuous Acquisition and Life cycle Support – безперервна інформаційна підтримка поставок та життєвого циклу), глобальні інформаційні мережі та інтегровані високошвидкісні транспортні мережі, комп'ютерна освіта, формування мережових бізнес-суспільств. Це такі галузі, які розвиваються в країнах-лідерах швидкими темпами (від 20% до 100% за рік).

– Висока та конкурентоспроможна якість життя.

– Висока конкурентоспроможність економіки.

– Висока вартість та якість людського капіталу в його широкому визначенні.

– Висока частка інноваційних підприємств і інноваційних продуктів (більш ніж 60%-80%).

– Активізація процесів заміщення капіталів.

– Конкуренція та високий попит на інновації.

– Розвинена індустрія знань та їх активний експорт.

Задля розвитку інноваційної економіки необхідно створювати спеціальну інноваційну інфраструктуру та інститути підтримки інноваційного процесу [3, с. 159-162]. Діями в цьому напрямку повинні бути такі заходи:

1. Стимулювання конкуренції серед «виробників» нових знань як основи інновацій.

2. Формування процесів активної дифузії технологій до їх споживача.

3. Підвищення ефективності використання людського капіталу та інтелектуального капіталу керівників.

4. Незалежна експертиза наукових проектів, напрямків досліджень, інноваційних продуктів.

5. Створення форсайт-центрів (foresight – «погляд в майбутнє») – спеціальних наукових прогностичних організацій, які будуть працювати з категорією «майбутнє» та формувати бачення майбутнього, тим самим підвищуючи ефективність реалізації інших функцій менеджменту. Такі дії дозволять зменшити ризики впровадження нових продуктів та координувати зусилля колективів-розробників.

Загальна оцінка ступеня інноваційності української економіки – складне та дискусійне питання. З одного боку Україна характеризується добре навченою робочою силою, значною кількістю випускників вищих навчальних закладів, достатньою кількістю винаходів та ідей раціональних пропозицій. Проте, водночас спостерігаються низькі витрати на науково-дослідні розробки, брак державної підтримки інноваційного підприємництва, низький високотехнологічний експорт (особливо в порівнянні з багатьма економічно розвинутими країнами Європи та світу).

Основну причину такої ситуації чисельні експертні оцінки пов'язують з тим, що вітчизняна економіка майже не стимулює підприємства впроваджувати інноваційні розробки, що в свою чергу викликано низьким рівнем справжньої конкуренції. Як наслідок, підприємства мало стурбовані ефективністю та забезпеченням стратегічної конкурентоспроможності, приділяючи основну увагу виживанню та максимізації прибутку і, як результат – не формують попит на консалтингові послуги.

Як показує практика господарювання України чимала кількість підприємств характеризується наявністю типових «застарілих» проблем: відсутність відрегульованої системи обліку витрат, відсутність технологій управління ризиками, неефективність каналів збуту продукції, нераціонально організовані робочі місця персоналу, неналежна організація логістики, маркетингу тощо. Особливо актуальною для державних підприємств є проблема надлишку співробітників адміністративного апарату управління (середньої ланки менеджерів), мотивації персоналу, в тому числі управлінського, організації управління маркетингом, а також невідповідність професійної підготовки керівників таких організацій умовам середовища [5, с. 11-35].

Стандартною реакцією керівників на вказані проблеми є (в кращому разі): звільнення «поганих» працівників, продаж непотрібних основних засобів, посилення фінансового контролю, перегляд термінів та умов розрахунків, інвестування в придбання нового обладнання тощо.

Керівники українських організацій досить мало звертаються до послуг управлінських консультантів. Серед основних причин такого становища необхідно виділити наступні:

1. Низький рівень професійних знань діючих керівників, які не знають про можливості технологій сучасного управлінського консалтингу та вважають, що витрати на консалтинг не виправдовують себе.

2. Специфічна особистісна позиція керівника, що може бути виражена фразою: «Я зроблю це краще ніж консультант».

3. Неадекватне розуміння того, яким чином і за допомогою

яких критеріїв та технологій оцінювати ефективність консалтингового продукту.

4. Низький рівень професійної підготовки пересічного консультанта з управлінської діяльності.

5. Відсутність сильної підтримки діяльності організацій управлінського консалтингу зі сторони професійних асоціацій.

Консалтингові послуги практично в усіх передових в промисловому і технологічно-економічному відношенні країнах стали дієвим інструментом в системі заходів державної підтримки бізнесу. Пояснення таких дій криється в аналізі сутності управлінського консалтингу.

Враховуючи світовий досвід в цьому напрямку слід зазначити, що в розвитку управлінської консультаційної діяльності активного поширення набув інтегрований консалтинг, зусилля якого направлено на вирішення комплексних проблем клієнтських організацій, а не на один з аспектів діяльності (персонал, бізнес-процеси, логістика), як це було раніше. Типовим прикладом такої послуги консалтингу є консультаційний супровід процесів реструктуризації підприємств. Послідовні процеси якісних змін на підприємствах, як елементах секторів та галузей дозволять поступово змінити ситуацію в галузях, як підсистемах економіки, а покращення в галузях призведе до прогресу економіки загалом.

Подальший розвиток управлінського консалтингу доцільно пов'язувати з розвитком системно-інтегрального управлінського консалтингу, який формує нову ідеологію зв'язків науки, аналітики і практики менеджменту.

Для задоволення попиту на програми якісних змін в управлінні фірмою закордонними фахівцями розроблено, а українськими консультантами удосконалено та пристосовано до реалій практики господарювання спеціальні комплексні методи впровадження таких змін. Прикладом можуть бути три типи інновацій:

– процесні (направлені на операційні процеси та управління змінами) – Just-in-Time, Total Quality Management (TQM), Total Improvement Management (TIM), Reengineering;

– ціннісні (направлені на зміну менталітету робітників та оточення) – Culture Change, Core Competence;

– продуктові (направлені на зміну бізнесу та продукту) – Strategic Management, Management by Objectives (MBO), Organizational Flattening, Benchmarking, Outsourcing, Downsizing.

Протягом останніх років в США та Західній Європі чи не найпопулярнішою є концепція реінжинірингу (reengineering). Процес реінжинірингу складається з аналізу поточної діяльності, визначення необхідних змін і впровадження нових бізнес-процесів (або суттєвої трансформації існуючих). Мета процесу полягає в усуненні неефективних операцій і надлишкового персоналу, спрощенні системи управління компанією. Низька результативність пов'язана з неповнотою, непослідовністю проваджуваних перетворень, тобто є наслідком непрофесійності і певних недоліків в роботі по управлінню змінами, а не в самій формі змін. Реінжиніринг – масштабний процес, який охоплює всі аспекти діяльності організації, а тому трудомісткий, довготривалий та такий, що торкається інтересів не лише компанії, а й її контактних аудиторій.

Ще один комплексний метод, застосовуваний консультантами по відношенню до великих компаній – проведення менеджмент-аудиту. Необхідність проведення незалежних управлінських ревізій викликана не тільки вимогами контролю роботи управлінського персоналу, а передусім, прагненням ідентифікувати управлінські проблеми та визначити головні напрямки їх вирішення.

Проведення менеджмент-аудиту дозволяє комплексно вирішувати більшість проблем менеджменту, розробляти пропозиції рекомендації для формування (коригування) адекватної стратегії розвитку бізнесу. В процесі управлінської ревізії консультантами проводиться оцінка (експертного характеру) поточного стану компанії, її керівників та спеціалістів, параметрів внутрішнього та зовнішнього середовища. Основними методами дослідження підприємства-клієнта є: ознайомлення з фінансовими та управлінськими документами, інтерв'ювання та анкетування персоналу, діагностичні наради, проведення групової роботи і ділових ігор з персоналом. В багатьох країнах світу менеджмент-аудит в державних та муніципальних організаціях проводиться обов'язково, зазвичай раз в рік.

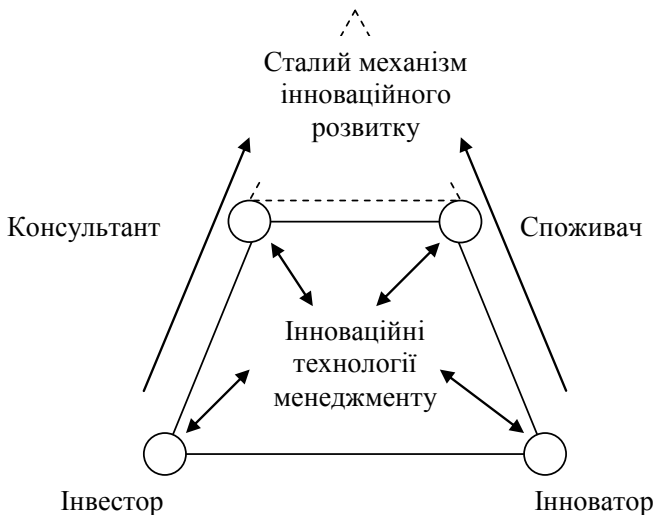


За своїм призначенням, характеру використовуваної інформації та методами провадження менеджмент-аудит є найбільш ефективним інструментом обґрунтування стратегії розвитку підприємства. За його допомоги здійснюється діагностичний аналіз конкурентних переваг організації, які визначаються сукупним впливом безлічі факторів: сильних та слабких сторін, можливостей і загроз зовнішнього оточення.

Не зважаючи на те, що кожна консалтингова компанія розробила свої версії проведення менеджмент-аудиту з певними особливостями, всі вони досліджують підприємство в таких аспектах: ідеологічна основа, зовнішня ефективність і характеристика схильності до стратегічного управління.

Особливо корисним вбачається застосування послуг менеджмент-консалтингу взагалі та менеджмент-аудиту зокрема, державними організаціями в межах реалізації конкретних проектів. Наприклад перед закупівлею певних транспортних засобів, технологічного устаткування, сировини для різних галузей та об'єктів господарювання залучення консультантів саме з питань управління є фактором підвищення результативної реалізації мети проекту. Потрібно розрізняти технічне, інженерно-виробниче консультування, яке зазвичай має місце, і яке стосується технічних параметрів об'єкту закупівлі від менеджмент-консультування, яке пов'язане з питаннями інтеграції нового елемента в систему господарювання, його адаптації та врахування загальнонаціональних інтересів, подальшого управлінського супроводу тощо. Об'єкт закупівлі, наприклад, спеціальне програмне забезпечення, може бути шедевром інженерної думки, бездоганним виробом з точки зору інженерної науки, проте, в той же час, з урахування специфіки системи, в яку впроваджують цей новий елемент та можливостей його гармонійної роботи – абсолютно неприйнятним варіантом. В даному випадку саме менеджмент-консультант допоможе фірмі відповісти на питання стосовно актуальності конкретного програмного забезпечення на даний час, відповідності цього продукту потребам та меті фірми, а також його ролі в прогресі фірми та значенні в наближенні до стратегічних цілей.

На основі вищевикладеного матеріалу та проведених досліджень проблем і специфіки інноваційного розвитку України можна запропонувати варіант удосконалення реалізації інноваційного потенціалу держави з використанням професійних можливостей інституту менеджмент-консалтингу. Таким варіантом вбачається реалізація на державному рівні концепції «інноваційної трапеції». Концепція «інноваційної трапеції» означає, що швидке та результативне впровадження інновацій насамперед управлінського характеру для інноваційного розвитку економіки вимагає професійної співпраці чотирьох різних суб'єктів економічних відносин: споживача, інноватора, інвестора і консультанта (рис. 2).



**Рис. 2. Принцип реалізації концепції «інноваційної трапеції» (складено автором)**

Запропонована концепція допоможе зміцнити і зробити більш продуктивними зв'язки між освітою, наукою та бізнесом. Наразі в Україні реалізується робота у вказаному напрямку в рамках певних міжнародних проєктів, (прикладом може бути проєкт TEMPUS «UNI4INNO»), який було ініційовано у лютому 2010 р. з метою розвитку інноваційного менеджменту, сприяння фор-

муванню підприємницької культури тощо) проте, прогнозованих результатів ця робота поки що не дає. Концепція «інноваційної трапеції», як видно з рис. 2 передбачає активну участь в процесі комерціалізації нових знань сфери менеджмент-консультування [4].

Українська економіка за умов сьогодення потребує подібних ініціатив аби підвищити інноваційність передусім малих та середніх підприємств, оскільки національній інноваційній системі бракує не тільки ефективності, продуктивності та активного впровадження результатів досліджень, а й зв'язків між виробниками інновацій, науково-дослідними інститутами та підприємствами, що перешкоджає створенню інноваційного середовища у регіонах для пришвидшення використання інновацій бізнесом. Особливості трапеції як геометричної фігури вказують на те, що її бокові сторони (в даному випадку вони представляють інтереси всіх суб'єктів економічних відносин) можуть перетинатися в певній точці. По відношенню до вказаної сфери застосування це означає, що в разі докладання адекватних професійних зусиль вказаними на рис. 2 учасниками можливе ефективне зближення та перетин їх інтересів. Каталізатором цього виступає механізм менеджмент-консультування загалом, та нового блоку – інноваційного консалтингу зокрема.

Подальший розвиток управлінського консалтингу доцільно пов'язувати з розвитком системно-інтегрального управлінського консалтингу, який формує нову ідеологію зв'язків науки, аналітики і практики менеджменту. Такий управлінський консалтинг можна визначити як вид професійної діяльності, який за посередництвом консультування й розробок проектів проводить комерціалізацію та сервісне обслуговування інноваційного процесу від інноваційних розробок до споживача. Основна мета такого виду консалтингу – спеціалізація на управлінському супроводі процесів комерціалізації нових знань (винаходів, розробок), а також удосконалення управління дослідними та науково-освітніми структурами. Навіть враховуючи індиферентність менеджменту, а значить і менеджмент-консалтингу до галузевого поділу економіки, можна стверджувати про необхідність такого поділу, вра-

ховуючи стратегічну мету та особливості економіки України сьогодні. Виокремлення даного напрямку консалтингу сприятиме чіткішому впорядкуванню й обліку менеджмент-консалтингу, якісній оцінці його розвитку та внеску в розвиток економіки України.

Вітчизняні науково-дослідні інститути є важливим, проте не єдиним джерелом інновацій. Компанії повинні прагнути до більш активного пошуку співробітництва з учасниками економіки в тому числі з іноземними. Наразі інноваційні підприємства більш схильні до співробітництва з постачальниками та клієнтами, тоді як заклади освіти, науково-дослідні інститути та консалтингові компанії є менш типовими партнерами для інноваційної співпраці.

Описані методи консалтингу та концептуальні підходи до роботи консультанта є універсальними та такими, що є апробованими світовою бізнес-спільнотою і можливими до застосування всіма суб'єктами господарювання в Україні, в тому числі державними установами та організаціями. Ці та інші концептуальні заходи активізації інноваційного розвитку могли б лягти в основу реформування економіки України на сучасному етапі.

### Список використаної літератури

1. Аджемоглу Дарон. Почему одни страны богатые, а другие бедные. Происхождение власти, процветания и нищеты / Дарон Аджемоглу, Джеймс А. Робинсон; пер. с англ. – Москва : Издательство АСТ, 2015. – 693 с.
2. Актуальные проблемы экономики и менеджмента : теория, инновации и современная практика : [монография] Книга третья / Под ред. Э. А. Кузнецова – Херсон : Гринь Д. С., 2014 – Гл. 17.
3. Кузнецов Е. А. Професіоналізація управлінської діяльності : система, механізм та інноваційна динаміка : [монографія] / Е. А. Кузнецов. – Одеса : Наука і техніка, 2015. – 368 с.
4. Управленческий консультант. Настольная книга руководителя. – Киев : ТзОВ «БУК», 2005. – 384 с.
5. Управленческий консультант. Настольная книга руководителя. – Книга 2. – Киев : «Фолиант», 2006. – 416 с.

Стаття надійшла 01.03.2016 р.

**Э. А. Кузнецов,**

доктор экономических наук, профессор,  
заведующий кафедры экономики и управления  
Одесского национального университета имени И. И. Мечникова  
Французский бульвар 24/26, г. Одесса, 65058, Украина  
e-mail: edkuznietsov@gmail.com

## **УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ КОНСАЛТИНГ В СИСТЕМЕ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

### **Аннотация**

В статье рассматриваются проблемы развития управленческого консалтинга как важного института в процессе профессионализации менеджмента и формирование инновационной экономики. Обосновывается положение, что становление профессионального управленческого консалтинга создает условия для эффективного взаимодействия науки, аналитики и практики менеджмента. Исследуются инновационные факторы развития управленческого консалтинга.

**Ключевые слова:** управленческий консалтинг, инновационная экономика, инклюзивные экономические институты, профессионализация управленческой деятельности, конкурентоспособность менеджмента, инновационная трапеция, научно-исследовательская база менеджмента.

**E. A. Kuznietsov,**

Doctor of Economics, Professor,  
head of Economics and Management Department  
of Odesa I. I. Mechnikov National University  
24/26 Frantsuzkiy av., Odesa, 65058, Ukraine  
e-mail: edkuznietsov@gmail.com

## **MANAGERIAL CONSULTING IN THE SYSTEM OF INNOVATIVE ECONOMIC AND MANAGEMENT DEVELOPMENT**

### **Summary**

The article deals with the problems of managerial consulting as an important institution in the process of management professionalization and the formation of an innovation economy. Substantiates the position that the establishment of a professional management consulting creates the conditions for effective interaction between science, analytics and management practices. We study the factors of innovation management consulting.

**Keywords:** managerial consulting, innovation economy, inclusive economic institutions, management professionalization, competitiveness management, innovative trapezoid, research base management.

### References

1. Adzhemoglu Daron (2015). Pochemu odni strany bogatye, a drugie bednye. Proishozhdenie vlasti, protsvetaniya i nishchety [Why are some countries rich and others poor. The origin of power, prosperity and poverty]. Moskva : Izdatelstvo AST [in Russian].
2. Kuznetsov, E. A. (2014). Aktualnye problemy ekonomiki i menedzhmenta: teoriya, innovatsii i sovremennaya praktika : monografiya [Issues of management and economy : theory, innovation and practice : monograph]. Herson : Grin D. S. [in Ukrainian].
3. Kuznetsov, E. A. (2015). Professionalizatsiia upravlencheskoy deiatelnosti : sistema, mehanizm ta innovatsiyna dinamika : monografiya [Professionalization of managerial activity : system, mechanism and innovative dynamics]. Odesa : Nauka i tehnika [in Russian].
4. Upravlencheskiy konsultant. Nastolnaya kniga rukovoditelya (2005). [Managerial activity consultant. Handbook]. Kyiv : TzOV «BUK» [in Russian].
5. Upravlencheskiy konsultant. Nastolnaya kniga rukovoditelya (2006). [Managerial activity consultant. Handbook]. Kyiv : «Foliant» [in Russian].

## УДК 316.3

### **О. А. Турецкий,**

доктор економічних наук, професор, академік АЕН України,  
почесний професор кафедри економіки та управління  
Одеського національного університету імені І. І. Мечникова  
Французький бульвар, 24/26, м. Одеса, 65058, Україна  
e-mail: rinek@onu.edu.ua

## **ПРОЦЕС ФОРМУВАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПОСТІНДУСТРІАЛЬНОГО СУСПІЛЬСТВА**

У статті розглядаються проблеми формування соціального капіталу суспільства. Досліджуються процеси розвитку трудових ресурсів, творчої праці і економіки знань. Звертається увага на необхідність розробки механізмів мотивації високопродуктивної творчої праці. На системному рівні проводиться дослідження індивідуальної і колективної свідомості людини, які виступають головними факторами соціально-економічних перетворень в суспільстві. Пропонуються система чинників соціального, економічного, організаційного і правового характеру для формування трудового потенціалу суспільства.

**Ключові слова:** ринок праці, творча праця, індивідуальна і колективна свідомість людини, соціальний капітал суспільства, пріоритети державної політики, державне регулювання, механізм інноваційної економіки, чинники суспільних перетворень, матеріальні та духовні цінності, інтелектуальний розвиток людини.