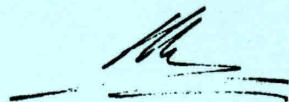


03.0(48Kp)305.192.2
Ш 35

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ
ІВАНО-ФРАНКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ НАФТИ І ГАЗУ



ШВИДКИЙ ЕДУАРД АНАТОЛІЙОВИЧ

УДК 338.249 (477)

**ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ НАФТОГАЗОВИМИ
ПІДПРИЄМСТВАМИ**

**08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)**

**Автореферат дисертації
на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук**

Івано-Франківськ – 2012

Дисертацією є рукопис



Робота виконана в Івано-Франківському національному технічному університеті нафти і газу Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України

Науковий керівник:

доктор економічних наук, професор
Петренко Віктор Павлович,
Івано-Франківський національний
технічний університет нафти і газу,
завідувач кафедри менеджменту і
адміністрування

Офіційні опоненти:

доктор економічних наук, професор
Вовканич Степан Йосипович
Інститут регіональних НАН України,
провідний науковий співробітник
відділу регіональної економічної
політики

кандидат економічних наук, доцент
Кісь Святослав Ярославович
Івано-Франківський національний
технічний університет нафти і газу,
в.о. завідувача кафедри економічної теорії

Захист відбудеться 21 лютого 2013 р. о 10⁰⁰ годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 20.052.06 в Івано-Франківському національному технічному університеті нафти і газу за адресою: 76019, м. Івано-Франківськ, вул. Карпатська, 15, конференц-зал науково-технічної бібліотеки.

З дисертацією можна ознайомитись у науково-технічній бібліотеці Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу за адресою: 76019, м. Івано-Франківськ, вул. Карпатська, 15.

Автореферат розісланий «21» «січня» 2013 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради,
кандидат економічних наук, доцент

Т. Я. Коцкулич



Актуальність теми. Динамічне становлення і розвиток в загальносвітових масштабах нової економіки, фундаментальним ресурсом якої є інтелект людини і генеровані в результаті його ефективного використання нові знання та досвід, вимагає від українського суспільства загалом і всіх його соціально-суспільних складових зокрема адекватних і термінових дій з адаптації до процесів формування, розвитку, накопичення і використання інтелектуального потенціалу приналежних до них людських ресурсів. Пов'язана з цими процесами необхідність масштабної інтелектуалізації трудової діяльності людей є тим єдиним ресурсом, дефіцит якого не можна покрити залученнями будь-яких зовнішніх джерел, а вимагає цілеспрямованих дій з удосконалення, розвитку і ефективного використання наявних людських ресурсів.

Хоча проблеми інтелектуалізації трудової діяльності давно стали предметом ретельних міждисциплінарних досліджень світових економічних, управлінських, психологічних, політичних, філософських наукових шкіл, в даний час вона набула нового звучання і важливості, як якісно нова царина, лавиноподібне наростання інтересу до якої проявилися головним чином наприкінці ХХ ст.

Розвитку теоретичних, методологічних та прикладних проблем інтелектуалізації трудової діяльності присвячені роботи таких зарубіжних авторів як Г. Беккер, Е. Брукінг, Б. Хенкін, Л. Едвінссон, М. Мелоун, Б. Мільнер, Дж. Коулман, Т. Стюарт, Ф. Уебстер і багатьох інших.

До вітчизняних науковців, які плідно працювали і працюють над дослідженням теорії та методології інтелектуалізації економіки належать такі вчені, як О. Амоша, В. Александрова, Ю. Бажал, Д. Богиня, В. Воронкова, А. Гальчинський, В. Геєць, Н. Корабльова, В. Корженко, А. Мерзляк, Л. Мельцер, Л. Михайлова, В. Семиноженко, Л. Штика, а в царині вивчення різноманітних аспектів інтелектуалізації людської діяльності в різних сферах суспільного буття, отримали вагомі теоретичні результати і сформулювали цінні практичні рекомендації О. Бутнік-Сіверський, С. Вовканич, В. Врублевський, В. Геєць, О. Грішнова, І. Журавльова, О. Кендюхов, А. Колот, В. Петренко, У. Садова, Л. Семів, Л. Федулова, Л. Шевчук, В. Черненко, А. Чухно та ін.

Слід, однак, наголосити на тому, що теоретичні засади окремих аспектів інтелектуалізації життєвої активності людей в самих різних сферах їх діяльності досліджені, інтерпретовані і формалізовані ще недостатньо, а методологічні і практичні рекомендації щодо їх ефективного використання в практиці управління діяльністю соціально-економічних систем потребують удосконалення.

Таким чином, саме недостатнє науково-теоретичне та методично-прикладне забезпечення процесів інтелектуалізації такого аспекту трудової діяльності людини, як управління діяльністю інших людей обумовили вибір

теми даного дисертаційного дослідження, його ідеології, мети, завдань і структури.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертація виконана в рамках плану наукових досліджень кафедри менеджменту і адміністрування Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу за темою «Теорія і практика управління соціально-економічними процесами в галузевих і регіональних суспільних системах» (номер державної реєстрації 0109U008787). Особистий внесок автора полягає в розробці концепції, методики, технології та інструментарію інтелектуалізації управлінської праці.

Мета і завдання дослідження. Метою виконання дисертаційної роботи є розробка теоретичних основ і практичних положень з інтелектуалізації систем менеджменту підприємств нафтогазового комплексу.

Для досягнення поставленої мети були сформульовані і вирішені наступні завдання дослідницького характеру:

- обґрунтувати доцільність і необхідність інтелектуалізації управлінської праці в національному господарстві України як головної умови забезпечення конкурентоспроможності підприємств в епоху економіки знань;

- узагальнити наукові засади інтелектуалізації управлінської праці: основні поняття, принципи, закономірності, концепція;

- проаналізувати і класифікувати бізнес-процеси з метою їх інтерпретації в якості об'єктів процес-контролінгу в інтелектуалізованих системах управління підприємствами;

- обґрунтувати необхідну кількість і розміщення точок відбору інформації для системи тотального процес-контролінгу крос-функціональних бізнес-процесів;

- ідентифікувати потенційні джерела і розробити методичні підходи до оптимізації економічної ефективності бізнес-процесів на основі їх інтелектуалізації з використанням технології тотального процес-контролінгу;

- виявити і оцінити доцільність інтелектуалізації процесів управління діяльністю підприємств нафтогазового комплексу України як сукупністю підприємств – об'єктів інтелектуалізації;

- розробити рекомендації щодо ефективного впровадження концепції інтелектуалізації процесів управління людськими ресурсами підприємств нафтогазового комплексу;

Об'єктом дослідження є процеси управління підприємствами в умовах переходу до економіки знань.

Предмет дослідження – науково-теоретичні, методичні та практичні основи інтелектуалізації управління підприємствами нафтогазового комплексу.

Методи дослідження. Теоретико-методологічною базою дисертаційного дослідження є фундаментальні положення сучасної економічної теорії, наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених з проблем інтелектуальної економіки, інтелектуалізації трудової діяльності, інтелектуалізації праці,

інтелектокористування, формування і розвитку людського та інтелектуального капіталів.

При виконанні наукового дослідження використано такі методи пізнання економічних явищ і процесів: аналізу, синтезу, логічного та історичного узагальнення - при визначенні теоретико-методичних основ обґрунтування доцільності та формування концепції інтелектуалізації управлінської праці, інтерпретації діяльності підприємств як неперервного процесу формування і розвитку людських ресурсів та їх людського та інтелектуального капіталів. Класифікаційно-аналітичний метод - для визначення основних напрямів інтелектуалізації управлінської праці та аналізу тенденцій, які їх характеризують в Україні. Графо-аналітичні методи – для візуалізації динаміки і результатів протікання бізнес-процесів, результатів їх моделювання, досліджень та узагальнень. Для аналізу та оцінки стану і тенденцій економічних наслідків інтелектуалізації управління підприємствами в нафтогазовій галузі України на різних рівнях використані статистичні методи порівняльних досліджень і оцінки результатів діяльності підприємств.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в подальшому розвитку існуючих теоретичних основ, методичних підходів та практичних рекомендацій щодо інтелектуалізації управління діяльністю підприємств..

Основні положення роботи, які характеризуються науковою новизною і виносяться автором на захист, полягають в наступному:

вперше:

- розроблено рекомендації з інтелектуалізації управлінської праці, які дозволили інтегрувати різні види контролінгу в тотальний контролінг бізнес-процесів, який забезпечує суб'єктів управління системи інтелектуалізованого менеджменту оцінками щодо відхилення показників і характеристик бізнес-процесів від заданих, доцільних, бажаних, індикативних значень для вироблення управлінських рішень спрямованих на ефективну ліквідацію у випадку наявності відхилень.

удосконалено:

- модель залежності між позицією менеджера в ієрархії управління підприємством та його відповідальністю, функціями і необхідними кваліфікаціями, до переліку яких додатково включені володіння технологіями інтелектокористування та сучасними комп'ютеризованими управлінськими технологіями і технічними засобами;

- класифікацію бізнес-процесів за категоріями управлінських вищого рівня – суб'єктів, нижчого рівня – об'єкт-суб'єктів, виконавчих – об'єктів та забезпечувальних – об'єкт-суб'єктів, яка, на відміну від існуючих, дозволяє формувати ієрархічну систему процесного управління на основі комплексного системно-процесного підходу з концентрацією не на проблемах структурних підрозділів, а на структурах і змісті бізнес-процесів, які протікають в них;

- графо-аналітичну інтерпретацію і аналіз економічної ефективності крос-функціонального бізнес-процесу у вигляді загального коефіцієнту трансформації ресурсів в результат, яка на відміну від існуючих демонструє залежність отриманих результатів від виконання бізнес-процесів.

набули подальшого розвитку

- формулювання та інтерпретація дефініцій «інтелектуалізація особистості функціонера», «інтелектуальний функціонер системи менеджменту», «інтелектуалізація системи менеджменту», «інтелектуалізована система менеджменту» що дозволяє встановити особливості застосування визначених категорій до інтелектуалізованої діяльності підприємств;

- поняття «інтелектуалізація праці», під яким, на відміну від існуючих, розуміється процес формування, розвитку, удосконалення і ефективного використання управлінцями особистого інтелекту, інноваційних інтелектоорієнтованих технологій управління персоналом і комп'ютеризованих технологій вироблення, прийняття, реалізації і підтримки складних, полікритеріальних управлінських рішень;

- основні поняття і засади технології контролінгу показників і характеристик різних сфер і напрямків діяльності підприємств, що дало змогу сформулювати специфічну технологію тотального процес-контролінгу, яка, на відміну від існуючих, дозволяє охопити всі без виключення бізнес-процеси, що відбуваються в рамках підприємства.

Практичне значення отриманих результатів дисертаційного дослідження полягає у використанні науково-теоретичних і організаційно-методичних положень і рекомендацій щодо основ і умов трансформування систем управління підприємствами нафтогазового комплексу в інтелектуалізовані системи.

Розроблені положення і рекомендації автора впроваджені у діяльність НАК "Нафтогаз України" (довідка №3110/4004 від 22.06.2012р.), ДП "Газ України" НАК "Нафтогаз України" (довідка №31/011-4005 від 22.06.2012 р.), ДП "Укргазвидобування" НАК "Нафтогаз України" (довідка №31112/4006 від 22.06.2012 р.), використані в навчальному процесі Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу при викладанні дисциплін „Реінжиніринг“, „Управління персоналом“, „Управління змінами“, "Контролінг" (довідка №42-105/2 від 02.07.2012 р.).

До дисертації додаються документи, що підтверджують практичну реалізацію наукових розробок дисертанта.

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є одноосібним науковим дослідженням, в якій автором особисто розроблені науково-теоретичні положення, методичні підходи, моделі і умови інтелектуалізації управління підприємствами. Всі наукові результати, моделі, рекомендації, пропозиції і висновки, а також удосконалення і розвиток окремих понять належать особисто автору і є його науковим доробком.

З наукових праць, які були опубліковані у співавторстві, в дисертації використані тільки ідеї, гіпотези і положення, які є результатом власних досліджень.

Апробація результатів дослідження. Основні теоретичні положення і практичні рекомендації дисертаційної роботи доповідалися під час проведення наступних наукових, науково-практичних конференцій і семінарів: наукова міжгалузєва конференція «Інформаційні проблеми комп'ютерних систем,

юриспруденції, енергетики, економіки, моделювання та управління» (м. Бучач, 01-04 червня 2010 р.); II-а Міжнародна науково-практична конференція «Перспективи та пріоритети розвитку економіки України та її регіонів» (м. Луцьк, 07-08 жовтня 2010 р.); Міжнародна міжвузівська школа-семінар «Методи і засоби діагностики в техніці та соціумі МЗД ТС-2011». (м. Івано-Франківськ, 03-08 жовтня, 2011 р.); III-я Всеукраїнська науково-практична конференція «Теорія та практика стратегічного управління розвитком галузевих і регіональних суспільних систем» (м. Івано-Франківськ, 21-22 жовтня, 2011 р.); III-я Всеукраїнська науково-практична конференція «Сучасні підходи до управління підприємством» (м. Київ, 15 березня 2012 р.); VIII-а Міжнародна науково-практична конференція «Управління сучасним підприємством» (м. Київ, 21-22 березня 2012 р.); Міжнародна науково-практична конференція «Проблеми і перспективи транспортування нафти і газу (ППТНГ-12), (м. Івано-Франківськ, 14-18 травня 2012 р.).

Публікації. Результати роботи опубліковані у 12 наукових працях, в т. ч. 3 статті у фахових наукових виданнях і 3 статті в інших журналах, з яких 3 – одноосібних, 6 – тези доповідей на конференціях. Загальне число друківаних аркушів наукових публікацій – 6,4, з яких 4,8 – належать особисто автору.

Обсяг і структура дисертації. Дисертація складається із вступу, трьох розділів, додатків та списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи – 207 сторінок. Основний зміст роботи викладено на 158 сторінках друкованого тексту, який містить 13 таблиць (з яких 6 займають 8 повних сторінок), 21 рисунок. До списку використаних джерел включено 343 назви, які викладено на 36 сторінках. В роботі є 5 додатків – на 13 сторінках.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Перший розділ «**Теоретико-методологічні основи інтелектуалізації праці**» присвячено аналізу специфічних умов, потреб і вимог інтелектуальної економіки, в результаті чого встановлено, що глобальні зміни в соціально-економічному, інформаційно-технологічному та інтелектуально-психологічному середовищі диктують необхідність адекватного поглиблення інтелектуалізації трудової діяльності людей.

Теоретичні засади інтелектуальної економіки, в основі яких лежать припущення про економічне зростання як результат росту капіталовкладень в науковий розвиток та інвестицій в людський капітал, інтерпретують новий виробничий ресурс у вигляді інтелектуальної праці людини – носія інтелекту, людського та інтелектуального капіталів. В зв'язку з тим, що роль, місце і значимість носіїв інтелекту в економіці нового типу незмірно зростають, людські ресурси підприємств стали об'єктом ретельних досліджень на предмет виявлення і використання нових методів управління, технологій та інструментів, спрямованих на інтелектуалізацію праці. При цьому продемонстровано, що інтелектуалізована праця в умовах економіки знань виступає головним елементом забезпечення конкурентоспроможності підприємств, в зв'язку з чим є тим ресурсом сучасного суспільства, який

необхідно і доцільно всіма доступними засобами формувати, примножувати і ефективно використовувати.

Інтелектуалізація традиційних змісту, прийомів і знарядь праці є неможливою без адекватної інтелектуалізації такої її складової, як управлінська праця, теоретичні і методологічні засади якої до останнього часу не отримали задовільного дослідження, науково-теоретичного обґрунтування і методологічних основ використання в практиці управління підприємствами.

Уточнені і доповнені автором дослідження вітчизняних науковців проблем інтелектуалізації управлінської праці дозволили виділити «якісно нові» управлінські функції, інтерпретація яких в якості кваліфікаційних вимог до менеджерів інтелектуальної економіки дозволили удосконалити відому модель взаємовпливів між керуючою та керованою підсистемами підприємства, а також відповідальністю, функціями і кваліфікаціями менеджерів, до переліку яких додатково включені кваліфіковане володіння технологіями інтелектокористування та інформаційно-комп'ютерними технологіями.

Залежність між результатом діяльності підприємства, як наслідку інтелектуалізації керуючої підсистеми, інтерпретовано залежністю:

$$РДП = F(KIUB_{KП}) = F [Inf_{30}, Inf_{BC}, Inf_{ПБП}, Inf_{РДП}, Int_K, \int Int_{M_i}, Int_{KC}, f(Inf_{30}, Inf_{BC}, I_{РДП}), \int Int_{П_i}], \quad (1)$$

де РДП – результат діяльності підприємства, $KIUB_{KП}$ – комплекс управлінських впливів керуючої підсистеми (інтелектуалізованої системи менеджменту), генерованих за рахунок використання інтелекту керівника Int_K , інтегрального інтелекту функціонерів системи менеджменту $\int Int_{M_i}$, штучного інтелекту інформаційно-комп'ютерної системи Int_{KC} та інтегрального інтелекту персоналу $\int Int_{П_i}$ на основі інформації про зовнішнє ринкове оточення Inf_{30} , інформації про внутрішнє середовище підприємства Inf_{BC} , інформації про протікання бізнес-процесів $Inf_{ПБП}$, інформації про результати діяльності підприємства $Inf_{РДП}$.

Інтелектуалізація управлінської праці керівника і функціонерів системи менеджменту підприємства вимагає від останніх оволодіння інтелектоорієнтованими і комп'ютеризованими технологіями управління персоналом та виробництвом до рівня впевненого їх використання для генерування якісних інтелектуальних продуктів – управлінських рішень, якісна реалізація яких покликана забезпечити високу конкурентоспроможність і ринковий успіх підприємства, а логічна формула відповідності керуючої підсистеми вимогам інтелектуалізації має наступний вигляд:

$$ІМП = Int_K \& \int Int_{M_i} \& Int_{KC}, \quad (2)$$

де $ІМП = 1$, тобто інтелектуалізований менеджмент підприємства є можливим за виконання єдиної умови: $Int_K = 1$, $\int Int_{M_i} = 1$, $Int_{KC} = 1$. Якщо хоча-б одна із обов'язкових складових $= 0$, $ІМП = 0$ (рис. 1).

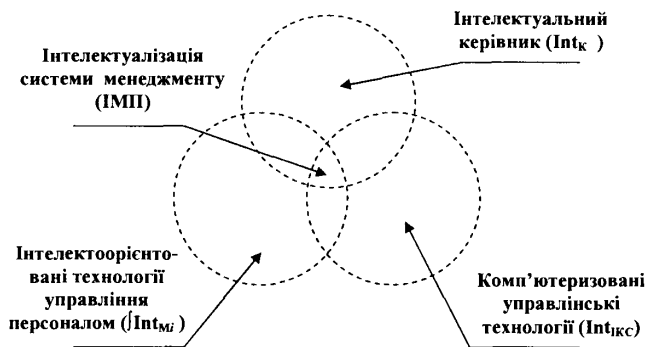


Рисунок 1 – Геометрична модель забезпечення умов інтелектуалізації системи менеджменту підприємства
Примітка: власна побудова

Таким чином, структурне, аналітичне і геометричне моделювання процедури інтелектуалізації системи менеджменту підтвердило доцільність розробки і реалізації комплексу заходів з: інтелектуалізації особистості керівника (менеджерів); оволодіння ним (ними) інтелектуорієнтованими технологіями і стилями управління персоналом; оволодіння ним (ними) сучасними комп'ютеризованими управлінськими технологіями і технічними засобами.

Встановлено, що серед сучасних управлінських технологій за функціональним потенціалом управлінського впливу на результати діяльності підприємств найкращою є технологія контролінгу, успішне використання якої вимагає обґрунтованого удосконалення та адаптації щодо забезпечення тотальності, суб'єкт-об'єктної детермінованості бізнес-процесів, гармонізованості стосунків між складовими «живого» і «штучного» інтелекту системи менеджменту.

У другому розділі «Аналіз та інтерпретація процесного управління і тотального процес-контролінгу» здійснено аналіз переваг і недоліків технології контролінгу в її розширеному варіанті, який запропоновано називати тотальним в зв'язку з контролінгом в рамках підприємств бізнес-процесів всіх видів і категорій, проведено аналітичне дослідження бізнес-процесів з метою адаптації вимог технології тотального процес-контролінгу в якості пріоритетної метафункції інтелектуалізованого процесного управління.

Продемонстровано, що управлінська технологія тотального процес-контролінгу якнайкраще надається для реалізації процесної концепції інтелектуалізованого управління діяльністю підприємств, де основним об'єктами її використання виступають бізнес-процеси.

Аналіз, класифікація та інтерпретація бізнес-процесів як об'єктів тотального процес-контролінгу в інтелектуалізованих системах управління

підприємствами продемонстрували доцільність виділення наступних категорій бізнес-процесів:

- управлінські бізнес-процеси вищого рівня (УБПВР) як процеси-суб'єкти;
- управлінські бізнес-процеси нижчого рівня (УПНР) як процеси-об'єкти і одночасно процеси-суб'єкти;
- виконавчі бізнес-процеси (ВБП) (елементарні, послідовні, паралельні, комбіновані);
- забезпечувальні бізнес-процеси як процеси-об'єкти і одночасно процеси-суб'єкти щодо забезпечення належного протікання виконавчих бізнес-процесів;

Уточнення класифікації бізнес-процесів дозволило з використанням елементарних процесних графів удосконалити графоаналітичний опис елементарних і крос-функціональних бізнес-процесів, інтерпретувати останні у вигляді послідовності ланцюга взаємопов'язаних бізнес-процесів – об'єктів тотального процесно-орієнтованого контролінгу, який, в свою чергу, також представлено як множину елементарних бізнес-процесів з відбору, аналізу і підготовки релевантної, об'єктивної, достовірної, достатньої і вчасної інформації для суб'єктів управління.

Графоаналітична інтерпретація крос-функціонального бізнес-процесу у вигляді послідовності трансформації вхідних необхідних ресурсів у кінцеву продукцію або послугу, дозволила детермінувати кількість і розміщення точок відбору інформації для системи контролінгу i -го бізнес-процесу та фіксації відхилень, що спричинили втрату економічної ефективності.

Кількість точок відбору інформації для i -того крос-функціонального бізнес-процесу m_i визначається як

$$m_i = (n_i - 2), \quad (3)$$

де n_i – кількість елементарних управлінських, виконавчих і забезпечувальних бізнес-процесів.

Дискретно-подієва інтерпретація крос-функціонального бізнес-процесу (рис. 2) дозволила ідентифікувати джерела економічної ефективності інтелектуалізації управління, проаналізувати і удосконалити модель потоку результатів r_i , які створюють загальний результат R_i з паралельним врахуванням динамічних (t , Δt , T) вартісних (Wr_i , $Wres_i$, $W_{i.add}$, ΣWr_i , $\Sigma Wres_i$, $W_{Ri.add}$) та кількісно-якісних (K_{Ti} , K_{Ri}) характеристик протікання як окремих підпроцесів, так і всієї їх послідовності незалежно від фізичної, технологічної та інформаційної природи останніх. При цьому,

$$K_{Ti} = Wr_i / Wres_i \quad (4)$$

- коефіцієнт трансформації наданих підрозділу ресурсів в результат, а

$$K_{Ri} = \Sigma Wr_i / \Sigma Wres_i \quad (5)$$

- коефіцієнт трансформації всіх ресурсів послідовності в загальний результат.

Загальний вираз коефіцієнта трансформації крос-функціонального бізнес-процесу K_{Ri} може бути представленим у вигляді добутку коефіцієнтів:

$$K_{Ri} = K_{T1} \cdot K_{T2} \cdot K_{T3} \cdot K_{3ББ1} \cdot K_{T5} \cdot K_{3ББ2} \cdot \dots \cdot K_{T7} \cdot K_{3ББk} \quad (6)$$

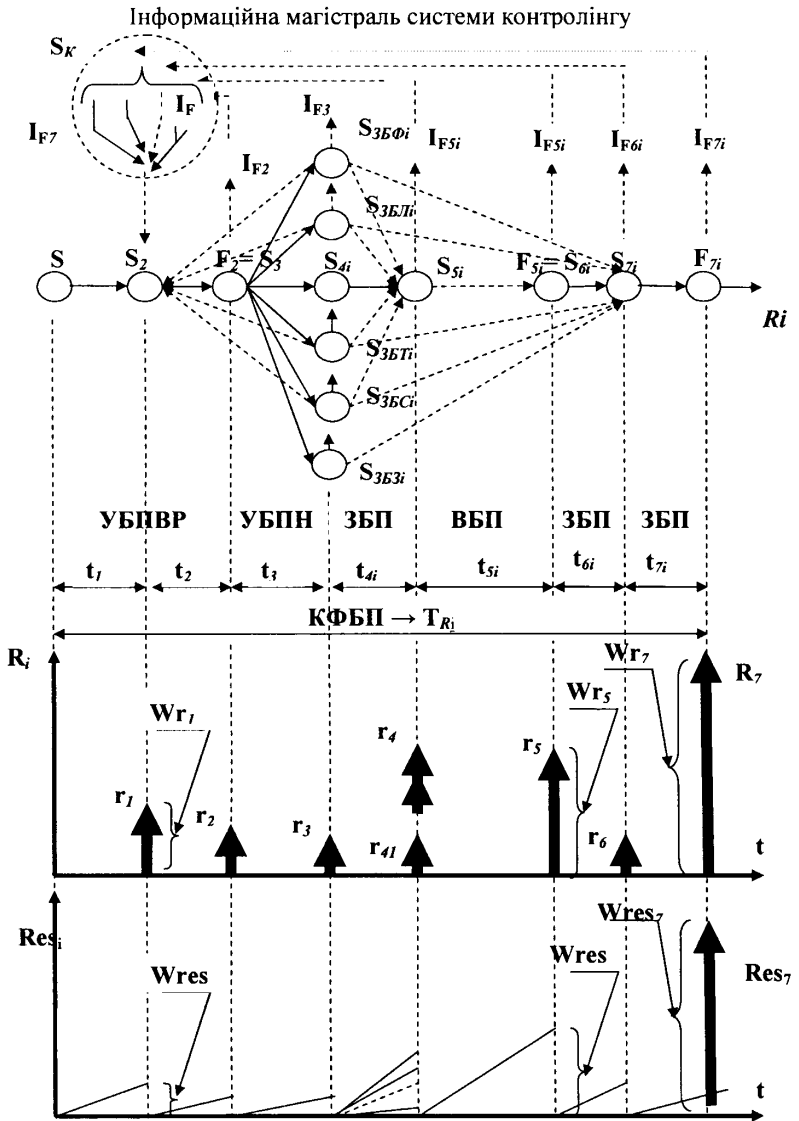


Рисунок 2 – Результативно-часова $R_i = f(t)$ і ресурсно-часова $Res_i = f(t)$ діаграми протікання крос-функціонального бізнес-процесу

Примітка: власна побудова

де $K_{ЗБ\Phi i}$, $K_{ЗБ\Phi j}$ і $K_{ЗБ\Phi k}$ – передаточні функції отримані у вигляді сум $\sum_i(K_{T4} + K_{ЗБ\Phi i} + K_{ЗБ\Phi j} + K_{ЗБ\Phi k})$, $\sum_j(K_{ЗБ\Phi i} + K_{ЗБ\Phi j} + K_{ЗБ\Phi k})$ і $\sum_k(K_{ЗБ\Phi i} + K_{ЗБ\Phi j} + K_{ЗБ\Phi k})$ – передаточних функцій коефіцієнтів трансформації

забезпечувальних бізнес-процесів, які виконуються паралельно із основною послідовністю.

Продемонстровано зв'язок динамічних, вартісних і кількісно-якісних характеристик результативності і ефективності крос-функціонального бізнес-процесу із складовими, які визначають рівень інтелектуалізації системи менеджменту підприємства Int_K , Int_M , Int_{KC} , з процесами генерування управлінських рішень на основі релевантної, об'єктивної, достовірної, достатньої і вчасної інформації.

Перевірка достовірності сформульованих концепції, теоретичних положень, графоаналітичних моделей, формалізованих оцінок і рекомендацій щодо інтелектуалізації управління підприємствами вимагає практичної апробації і перевірки дієвості останніх на прикладі організації інтелектуалізованого управління діяльністю конкретних підприємств, вирішення реальних проблем яких потребує використанням інноваційної управлінської технології тотального процес-контролінгу.

Третій розділ **«Розробка і впровадження тотального процес-контролінгу бізнес-процесів підприємств нафтогазового комплексу»** присвячено обґрунтуванню та розробці заходів, їх впровадженню і верифікації результатів інтелектуалізації системи управління підприємством з використанням технології тотального процес-контролінгу бізнес-процесів та комп'ютеризації робочих місць керівників і виконавців Дочірньої Компанії «Газ України» НАК «Нафтогаз України».

При цьому встановлено, що нафтогазовий комплекс України, як сукупність підприємств – об'єктів інтелектуалізації процесів управління, є потенційно дуже важливим об'єктом з неефективною структурою управління, що вимагає свідомо запрограмованих і обґрунтовано спроектованих змін в ідеології управління її трансрегіональними підприємствами і відокремленими підрозділами. При цьому гіпотетично очікувані результати інтелектуалізації мають значний потенціал віддачі при незначних затратах на впровадження розроблених нами рекомендацій.

Для впровадження заходів з інтелектуалізації управління з використанням технології тотального процес-контролінгу бізнес-процесів та комп'ютеризації робочих місць було обрано підприємство ДК «Газ України» як складова крос-функціонального процесу газопостачання в ієрархії НАК «Нафтогаз України».

Аналіз і удосконалення бізнес-процесів шляхом процесно-орієнтованого перепроєктування структури та функцій апарату ДК привело до зростання навантаження на працівників вимагало адекватної реакції з підвищенням продуктивності управлінської і виконавчої праці, а впровадження в практику управління ДК «Газ України» положень концепції інтелектуалізації управління на основі тотального процес-контролінгу та інформаційно-комп'ютерних технологій стало тим інноваційним рішенням, наукову достовірність і практичну ефективність якого підтвердили отримані виробничі і економічні результати.

Так як запропонована концепція інтелектуалізації управління вимагала здійснення одночасного комплексу змін в: управлінських структурах і процесах (процеси прийняття рішень і управління, внутрішня структура, технологічні і трудові процеси, інформаційні системи), людях (компетентність, стосунки, мотивація, поведінка і ефективність керівників і функціонерів системи менеджменту, службового персоналу) і організаційній культурі (стилі керівництва і лідерства, цінності, традиції, процеси, неформальні стосунки тощо), були розроблені і реалізовані відповідні техніко-технологічні і персонал-орієнтовані організаційні заходи.

Перевід всіх категорій персоналу ДК на інтелектуалізоване управління та інтелектуалізовану працю забезпечив виникнення ефекту самомотивації і підсилення дії традиційних мотиваційних впливів через прагнення персоналу до самореалізації в новому, інтелектуалізованому робочому середовищі, що посприяло формуванню удосконаленого організаційного клімату, нової культури управління, нових взаємостосунків між управлінським і виконавчим персоналом.

Реалізація спроектованих техніко-технологічних і персонал-орієнтованих організаційних заходів у всіх департаментах, підрозділах і відділах ДК «Газ України» обумовили виникнення позитивних змін і ефектів в результатах роботи підприємства. Підтвердженням цих позитивних змін слід вважати незалежні оцінки Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України, згідно з якими «... середній рівень розрахунків споживачів за послуги тепlopостачання на 01.11.2011 становив 103%, у тому числі населення розрахувалося на 106,1 %, установи та організації, що фінансуються з державного бюджету - на 91,3%, установи та організації, що фінансуються з місцевого бюджету - на 99,5%, комерційні споживачі - на 104,1%», а також, що «... сума дебіторської заборгованості підприємств тепlopостачання за листопад 2010 – жовтень 2011 року зменшилась на 551,3 млн. грн (9%) і станом на 1 листопада 2011 року склала 5501,8 млн. гривень». Приведені оцінки відносяться до періоду активного впровадження результатів досліджень і рекомендацій автора та підтверджуються узагальненими даними щодо змін в обсягах реалізації природного газу ДК «Газ України» за останні 6 років (таблиця 1).

Очевидний зв'язок між результатами впровадження концепції інтелектуалізації управління підприємством на основі тотального процес-контролінгу і отриманими позитивними змінами у вигляді спрощеної структури, зменшення чисельності персоналу, оптимізації бізнес-процесів, комп'ютеризації робочих місць та, як наслідок, підвищення економічної ефективності підприємства, дозволяє стверджувати, що сформульовані в процесі виконання даного дослідження гіпотеза, ідеї, рішення і рекомендації є достатньо обґрунтованими і можуть бути рекомендованими для практичного використання.

Таблиця 1 – Тенденції в обсягах реалізації природного газу ДК «Газ України» за категоріями споживачів обумовлені інтелектуалізацією процесів управління (тис. м³)

Категорії споживачів	Роки					
	2006	2007	2008	2009	2010	01.11.2011
Населення	17 856 574,517	16 641 169,417	17 209 261,110	16 125 441,334	16 590 242,791	11 210 013,793
Розбалансування газу	510 522,945	456 150,315	290 464,184	131 493,967	43 155,044	5 687,904
Бюджетні установи і організації	1 049 357,141	944 975,435	939 047,707	846 502,061	920 813,479	599 363,063
Комунальна теплоенергетика	8 172 123,125	8 801 506,038	8 249 408,602	8 088 352,739	8 778 425,624	5 652 064,393
Виробничо-технологічні витрати	7 227,746	-	8 013,115	8 567,695	8 779,824	16,085
Власні потреби	25 386,213	-	24 702,115	32 351,328	35 934,956	68,062
Нормовані втрати	864 458,613	-	885 123,984	1 009 298,523	974 583,632	16 730,721
Промислові підприємства	6 029 569,326	45 801,105	14 185 400,371	10 693 492,964	12 631 450,670	7 091 193,688
Підприємства	1 526 325,838	-	1 053 554,777	349 455,174	668 151,961	297 203,177
Мінпаливенерго	3 099 555,323	1 695 577,193	2 468 433,646	2 309 976,707	3 044 378,786	2 024 137,490
АК «Кіївенерго»	-	-	-	5 848,470	23 207,375	19 021,020
Для релігійних організацій	-	-	-	-	375,067	-
Для забезпечення горіння Вічного вогню	-	-	-	-	-	-
Інші	3 372,860	-	-	-	-	-
Всього:	38 633 950,702	28 129 029,188	45 022 955,427	39 600 780,962	43 719 519,209	26 915 499,396

Примітка: опрацювання автора на підставі звітності підприємств

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі запропоновано та теоретично обґрунтовано нове вирішення науково-практичного завдання з інтелектуалізації управління господарюючими суб'єктами нафтогазового комплексу України. Основні результати проведеного наукового дослідження дозволяють сформулювати наступні висновки.

1. Доведено, що інтелектуалізація управлінської праці є головною умовою забезпечення конкурентоспроможності підприємств в епоху економіки знань. При цьому, однак, науково узагальненого і об'єктивно сформованого бачення необхідності і доцільності інтелектуалізації процесів управління підприємствами як невід'ємної частки трудової діяльності персоналу ще не існує, необхідні для цього теоретико-методологічні підходи, засоби і ресурси не є чітко детермінованими, обґрунтований і прийнятний для практичного використання понятійний апарат відсутній, а його трактування та інтерпретація науковцями і практиками є розмитим і неоднозначним.

2. Узагальнено наукові засади інтелектуалізації управлінської праці та уточнено основні поняття, принципи, закономірності і концепція її інтелектуалізації, з використанням яких доведено, що під завданням інтелектуалізації управлінської праці слід розуміти не підвищення інтелектуальних здібностей керівника і функціонерів кожного зокрема і всіх разом, не розробку і впровадження сучасних комп'ютерних технологій і систем вироблення, прийняття, реалізації і підтримки управлінських рішень, а зовсім іншу сферу компетентності всіх без виключення функціонерів системи менеджменту – здатності і готовності менеджерів до комплексного вирішення проблеми на основі неперервного особистого навчання і розвитку, інтеграції і мотивації інтелектуально-ресурсного потенціалу персоналу, використання сучасного програмно-технічного забезпечення.

3. Проаналізовано світовий і вітчизняний досвід використання сучасних технологій контролінгу, їх ролі, місця і потенціалу в загальному процесі та системі інтелектуалізованого управління підприємствами, а також сформульовано п'ять умов ефективної інтелектуалізації на основі контролінгу: тотальність, суб'єкт-об'єктна детермінованість бізнес-процесів, автономність, модульність, гармонізованість стосунків між складовими «живого» і «штучного» інтелекту системи менеджменту.

4. Інтерпретовано контролінг як сучасну технологію і систему інтелектуалізації управління бізнес-процесами на підприємствах, яка, виступаючи «філософією мислення керівництва» та «інструментом управління системами управління», має за об'єкт всі без виключення бізнес-процеси, що протікають в рамках конкретного підприємства.

5. Проаналізовано і класифіковано бізнес-процеси з метою їх інтерпретації в якості об'єктів процес-контролінгу в інтелектуалізованих системах управління підприємствами, на основі чого уточнена класифікація бізнес-процесів за категоріями управлінських вищого і нижчого рівнів, виконавчих та забезпечувальних, а також удосконалена методика їх

графоаналітичного опису, аналізу та оптимізації з використанням елементарних процесних графів як основи послідовних, паралельних, комбінованих та крос-функціональних бізнес-процесів.

6. Обґрунтовано умови організації системи інтелектуалізованого управління підприємством на основі технології тотального процесно-орієнтованого контролінгу із створенням в структурі системи управління для кожного із N можливих крос-функціональних бізнес-процесів додаткових елементарних процесних графів з реалізації процедур контролінгу і визначенням необхідної кількості та розміщення точок відбору контролінгової інформації.

7. Ідентифіковано потенційні джерела економічної ефективності крос-функціональних бізнес-процесів та запропонована методика їх оптимізації на основі комплексного аналізу результативно-часових $R_i = f(t)$ і ресурсно-часових $Res_i = f(t)$ діаграм послідовності подій створення кінцевого результату процесу R_i , визначення загального виразу його коефіцієнта трансформації $K_{R_i} = \Sigma W_{r_i} / \Sigma W_{res_i}$, та його максимізації за рахунок нарощування доданої вартості $W_{i,add} \rightarrow \max$ інтелектуальної продукції суб'єктів управління і мінімізації вартості витрачених для цього ресурсів $W_{res_i} \rightarrow \min$.

8. Виявлена, оцінена і доказана доцільність інтелектуалізації процесів управління діяльністю підприємств нафтогазового комплексу України як сукупністю підприємств – об'єктів інтелектуалізації, сьогодишній стан яких вимагає комплексних, свідомо запрограмованих і обґрунтовано спроектованих змін в ідеології управління нафтогазовою галуззю та структурою її трансрегіональних підприємств і підрозділів, для яких є характерним недостатнє ресурсне забезпечення, висока зношеність основних виробничих фондів, інертність технічного та технологічного прогресу тощо.

9. Розроблені рекомендації щодо впровадження концепції інтелектуалізації процесів управління підприємствами нафтогазового комплексу шляхом здійснення комплексу змін в управлінських структурах і процесах (процеси прийняття рішень і управління, внутрішня структура, технологічні і трудові процеси, інформаційні системи), людях (компетентність, стосунки, мотивація, поведінка і ефективність керівників і функціонерів системи менеджменту, службового персоналу), організаційній культурі (стилі керівництва і лідерства, цінності, традиції, процеси, неформальні стосунки тощо) з наголосом на тому, що в запропонованих змінах людський аспект і поведінка людей в кінцевому рахунку визначають, що можна і слід змінити і яку реальну користь ці зміни принесуть.

10. Практична апробація і оцінка економічної ефективності результатів впровадження концепції інтелектуалізації управління на основі технології тотального процес-контролінгу при реструктуризації департаментів і підрозділів ДК «Газ України», реорганізації роботи останніх на основі аналізу, регламентації і контролінгу бізнес-процесів, комп'ютеризації робочих місць та переходу персоналу до інтелектуалізованих методів праці, цілковито підтвердили гіпотетичне припущення про високий потенціал позитивних

наслідків впровадження концепції, технології та інструментів інтелектуалізації в практику управління підприємствами.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Публікації у наукових фахових виданнях

1. Швидкий Е. А. Контролінг – технологія ефективного управління складними ієрархічними господарськими системами (аналіз досвіду використання в Україні) / Е. А. Швидкий, В. П. Петренко // Науковий вісник ІФНТУНГ. – 2010 р. - №3(25). – С. 153-159. [*Особистий внесок здобувача: Проаналізовано практику використання інструментів контролінгу в управлінні господарськими системами*]

2. Швидкий Е. А. Аналіз теоретичних засад інтерпретації процесу як об'єкта управління / В. П. Петренко, І. М. Данилюк-Черних, Л. М. Киба, Е. А. Швидкий // Збірник наукових праць «Економічні науки». Серія «Економіка та менеджмент». – Випуск 7(26). Частина 2. Редкол.: відп. ред. д. е. н., професор Герасимчук З. В. – Луцьк, 2010. – С. 342-354. [*Особистий внесок здобувача: Проведено аналітичне дослідження бізнес-процесів з метою адаптації вимог технології тотального процес-контролінгу*]

3. Швидкий Е. Контролінг як технологія інтелектуалізації управління бізнес-процесами на підприємствах / Едуард Швидкий // Науковий журнал «Галицький економічний вісник». – 2012 р. – №1 (34). – С. 115-119.

Публікації в інших наукових виданнях

4. Швидкий Е. А. Інтелектуалізація процесів управління людськими спільнотами на основі масштабного використання інформаційних технологій / Е. А. Швидкий, А. Е. Галушак, В. П. Петренко // «Інформаційні проблеми комп'ютерних систем, юриспруденції, енергетики, економіки, моделювання та управління»: Матер. проблемно-наукової міжгалуз. конф. ПГМК-2010. 01-04 червня, 2010 року, м. Бучач // Збірник наукових праць Бучацького інституту менеджменту і аудиту. - №6. 2010. – С. 359-361. [*Особистий внесок здобувача: Розроблено комплекс заходів з інтелектуалізації особистості керівника (менеджерів)*]

5. Швидкий Е. А., Боднар Г. Ф. Ретроспективний аналіз процесу формування газотранспортної і газорозподільної систем України як основа ідентифікації і вирішення основних проблем їх розвитку / Е. А. Швидкий, Г. Ф. Боднар // Науковий вісник ІФНТУНГ. Серія Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості. – 2011. – №1 (1). – С. 40-44. [*Особистий внесок здобувача: Проаналізовано історичні аспекти процесу формування газотранспортної і газорозподільної систем України*]

6. Швидкий Е. А. Конкурентоспроможність суб'єктів господарювання НАК «Нафтогаз України» як функція інтелектуалізації системи менеджменту / Е. А. Швидкий // Науковий вісник ІФНТУНГ. Серія Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості. – 2011. – №1 (3). – С. 19-24.

7. Швидкий Е. А. З досвіду використання основ і елементів стратегічного контролінгу в практиці управління підприємствами (на прикладі НАК «Надра

України)) / Е. А. Швидкий // «Теорія та практика стратегічного управління розвитком галузевих і регіональних суспільних систем» Збірн. тез доповідей III-ї Всеукраїнської наук.-практ. конференції (м. Івано-Франківськ, 21-22 жовтня, 2011 року). – Івано-Франківськ: ПП Курилюк, 2011. – С. 48-49.

8. Швидкий Е. А. Інтелектуалізація процесів управління підприємствами і організаціями НАК «Нафтогаз України» і діагностичне обґрунтування її доцільності / Е. А. Швидкий // «Методи і засоби діагностики в техніці та соціумі МЗД ТС-2011». Реф. збірн. наук. праць. – Івано-Франківськ: «Галицька Академія», 2011. – С.12.

9. Швидкий Е. А. Про результати впровадження в практику управління ДК «Газ України» НАК «Нафтогаз України» елементів тотального контролінгу бізнес-процесів / Е. А. Швидкий // Науковий вісник ІФНТУНГ. Серія Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості. – 2012. – №2 (4). – С. 24-33.

10. Швидкий Е. А. Інтерпретація крос-функціонального бізнес-процесу як об'єкта економічного аналізу / В. П. Петренко, Е. А. Швидкий // «Сучасні підходи до управління підприємством». Збірник наукових праць III-ї Всеукраїнської науково-практичної конференції, 15 березня 2012 р. - Київ: НТУУ «КПІ» ВПІ ВПК «Політехніка», 2012. – С. 148-153. [*Особистий внесок здобувача: запропоновані підходи до управління підприємствами на основі аналізу крос-функціонального бізнес-процесу*]

11. Швидкий Е. А. Процесне управління підприємством на основі технології тотального процес-контролінгу / В. П. Петренко, Е. А. Швидкий // «Управління сучасним підприємством». Матеріали VIII Міжнар. наук.-практ. конф.. (22-23 березня 2012 р., м. Київ). – Київ: КНУХТ, 2012. – С. 91 - 93. [*Особистий внесок здобувача: здійснено аналіз, класифікацію та інтерпретацію бізнес-процесів як об'єктів тотального процес-контролінгу*]

12. Швидкий Е. А. Про крос-функціональну природу і проблеми управління бізнес-процесами транспортування нафти і газу через територію України / Е. А. Швидкий, Н. В. Люта, В. П. Петренко // «Проблеми і перспективи транспортування нафти і газу (ППТНГ-12). Матер. Міжнар. наук.-практ. конф. (14-18 травня 2012 р. м. Івано-Франківськ). – 2012. – С. 45-47. [*Особистий внесок здобувача: визначено особливості процесів транспортування нафти і газу через територію України на основі врахування їх крос-функціональної природи*]

АНОТАЦІЯ

Швидкий Е. А. Інтелектуалізація управління нафтогазовими підприємствами. – На правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, Івано-Франківськ, 2012.

Дисертаційна робота присвячена дослідженню і розробці теоретико-методологічних і прикладних підходів до інтелектуалізації процесів управління діяльністю підприємств нафтогазового комплексу.

В роботі доказово продемонстровано, що інтелектуалізацію управлінської праці слід вважати головною умовою забезпечення конкурентоспроможності підприємств в епоху економіки знань, а також обґрунтована доцільність і необхідність інтелектуалізації управлінської праці в національному господарстві України.

На основі узагальнення наукових засад інтелектуалізації управлінської праці детерміновано основні поняття, принципи, закономірності і концепція інтелектуалізованого управління підприємством, а аналіз світового і вітчизняного досвіду використання сучасних технологій контролінгу дозволив інтерпретувати його як технологію, найбільш придатну для інтелектуалізації управління бізнес-процесами на підприємствах.

Оригінальна класифікація бізнес-процесів дозволили інтерпретувати останні в якості об'єктів процес-контролінгу в інтелектуалізованих системах управління підприємствами, обґрунтувати необхідну кількість і розміщення точок відбору інформації для системи тотального процес-контролінгу крос-функціональних бізнес-процесів, ідентифікувати потенційні джерела і розробити методику оптимізації економічної ефективності бізнес-процесів на основі їх інтелектуалізації з використанням технології тотального процес-контролінгу.

Доказана доцільність інтелектуалізації процесів управління діяльністю підприємств нафтогазового комплексу як сукупністю об'єктів, розроблені рекомендації з впровадження концепції інтелектуалізації, проведена апробація і оцінка ефективності її використання на прикладі системи менеджменту підприємства ДК «Газ України» НАК «Нафтогаз України».

Ключові слова: інтелектуалізація управління, бізнес-процес, процес-контролінг, крос-функціональний бізнес-процес, інтелектуалізована система управління.

АННОТАЦИЯ

Швыдкий Э. А. Интеллектуализация управления нефтегазовыми предприятиями. – На правах рукописи.

Диссертация на соискание научной степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Ивано-Франковский национальный технический университет нефти и газа, Ивано-Франковск, 2012.

Диссертационная работа посвящена вопросу исследования и разработки теоретико-методологических и прикладных подходов к интеллектуализации процессов управления деятельностью предприятий и организаций нефтегазового комплекса Украины.

В работе доказательно продемонстрировано, что интеллектуализацию управленческого труда необходимо считать главным условием обеспечения

конкурентоспособности предприятий в эпоху экономики знаний и обоснована целесообразность и необходимость интеллектуализации управленческого труда в национальном хозяйстве Украины.

Определено, что реализация процесса и процедуры интеллектуализации личностей руководителя и функционеров системы менеджмента предприятия требует от последних овладения интеллектоориентированными и компьютеризированными технологиями управления персоналом и производством до уровня уверенного их использования для генерирования качественных интеллектуальных продуктов - управленческих решений.

На базе выполненного в работе обобщения научных основ интеллектуализации управленческого труда были определены основные понятия, принципы, закономерности и концепция интеллектуализированного управления предприятиями и организациями, а анализ мирового и отечественного опыта использования современных вариантов технологий контроллинга разрешил интерпретировать последнюю как технологию, наиболее подходящую для интеллектуализации управления протеканием всех видов бизнес-процессов на предприятиях.

Анализ и оригинальная авторская классификация бизнес-процессов предприятий и организаций на процессы-субъекты, процессы-объекты, а также основные и обеспечивающие, позволили интерпретировать последние в качестве объектов процесс-контроллинга в интеллектуализированных системах управления предприятиями, обосновать необходимое количество точек отбора информации для системы тотального процесс-контроллинга сложных кросс-функциональных бизнес-процессов, идентифицировать потенциальные источники и разработать методику оптимизации экономической эффективности бизнес-процессов на основании их интеллектуализации с использованием управленческой технологии тотального процесс-контроллинга.

В работе продемонстрирована связь динамических, стоимостных и количественно-качественных характеристик результативности и эффективности кросс-функционального бизнес-процесса с составляющими, которые определяют уровень интеллектуализации системы менеджмента предприятия Int_K , $\int Int_{M_i}$, Int_{KC} , с процессами генерации управленческих решений на основе релевантной, объективной, достоверной, достаточной и своевременной информации.

Доказана целесообразность интеллектуализации процессов управления деятельностью предприятий нефтегазового комплекса Украины как совокупностью предприятий – объектов интеллектуализации, разработаны рекомендации по эффективному внедрению концепции интеллектуализации процессов управления человеческими ресурсами предприятий нефтегазового комплекса, а также проведена апробация и оценка результатов и эффективности практического внедрения концепции интеллектуализации управления на основе технологии тотального процесс-контроллинга на примере системы менеджмента ДК «Газ Украины» НАК «Нефтегаз Украины».

Ключевые слова: интеллектуализация управления, бизнес-процесс, процесс-контроллинг, кросс-функциональный бизнес-процесс, интеллектуализированная система управления.

ABSTRACT

Shvydkyj E. A. Intellectual control oil and gas companies. - Manuscript.

Dissertation for the degree of candidate of economic sciences, specialty 08.00.04 - economics and management (by sector). - Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas, Ivano-Frankivsk, 2012.

The thesis is devoted to the research and development of theoretical, methodological and applied approaches to the process of intellectualization the management of enterprises and organizations of oil and gas complex of Ukraine.

In this work conclusively demonstrated that intellectualization of administrative work should be considered as the main prerequisite for the competitiveness of enterprises in the era of knowledge economy, as well as expediency and necessity intellectualization of managerial work in the national economy of Ukraine.

On the basis of summarizing the scientific foundations of intellectualization of managerial work determined the basic concepts, principles, laws and the concept of intelligent management, and analysis of the global and domestic experience in the use of modern technologies allow controlling interpret it as the technology most suitable for the intellectualization of business process management in enterprises.

Analysis of the original classification of business processes of enterprises allowed to interpret the past as object-controlling process in the intelligent systems management, justify the required number and location of points of information selection system for total process-controlling cross-functional business processes, identify potential sources and develop a methodology to optimize the economic efficiency of business processes based on their intellectualization of technology total process-controlling.

Proved the feasibility of intellectualization process management of oil and gas companies as a set of objects, the recommendations for introducing the concept of intellectualization, conducted testing and evaluation of the effectiveness of its use as an example of enterprise management control "Gas Ukraine" "Naftogaz of Ukraine".

Key words: intellectualization management, business process, process-controlling, cross-functional business process, intelligent control system.