

УДК 159.9

Креденцер О.В.

## ПОНЯТТЯ «ВНУТРІШНЬООРГАНІЗАЦІЙНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО»: ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ ПРОБЛЕМИ

**Креденцер О.В. Поняття «внутрішньоорганізаційне підприємництво»: теоретичний аналіз проблеми.** У статті представлено результати теоретичного аналізу поняття «внутрішньоорганізаційне підприємництво». Висвітлено основні підходи до поняття «внутрішньоорганізаційне підприємництво» у зарубіжній літературі. Визначено сутність та структура внутрішньоорганізаційного підприємництва. В якості структурних елементів розглянуто підприємницьку активність персоналу організацій, як основну психологічну складову, та ресурси й умови внутрішньоорганізаційного підприємництва, як основну організаційно-менеджерську складову. Представлено мету та основні функції внутрішньоорганізаційного підприємництва. До основних функцій внутрішньоорганізаційного підприємництва віднесено: економічні, економіко-психологічні, психологічні.

**Ключові слова:** внутрішньоорганізаційне підприємництво, підприємницька активність, ресурси та умови внутрішньоорганізаційного підприємництва, функції внутрішньоорганізаційного підприємництва.

**Креденцер О.В. Понятие «внутриорганизационное предпринимательство»: теоретический анализ проблемы.** В статье представлены результаты теоретического анализа понятия «внутриорганизационное предпринимательство». Освещены основные подходы к понятию «внутриорганизационное предпринимательство» в зарубежной литературе. Определены сущность и структура внутриорганизационного предпринимательства. В качестве структурных элементов рассмотрены предпринимательская активность персонала организаций, как основная психологическая составляющая, а также ресурсы и условия внутриорганизационного предпринимательства, как основная организационно-менеджерская составляющая. Представлены цель и основные функции внутриорганизационного предпринимательства. К основным функциям внутриорганизационного предпринимательства отнесены: экономические, экономико-психологические, психологические.

**Ключевые слова:** внутриорганизационное предпринимательство, предпринимательская активность, ресурсы и условия внутриорганизационного предпринимательства, функции внутриорганизационного предпринимательства.

**Постановка проблеми.** Для ефективної діяльності сучасних організацій менеджерам та персоналу вже недостатньо тільки виробляти якісні продукти або надавати кваліфікаційні послуги, їм необхідно постійно рухатись вперед, розвиватися, продукувати інновації, творити, самовдосконалюватись, шукати нові напрямки діяльності та інноваційні засоби реалізації. За таких умов діяльність менеджерів та персоналу організацій стає подібною до діяльності підприємців.

У зв'язку з цим у теорії та практиці підприємництва наприкінці 70-х років ХХ ст. з'являється низка робіт, здебільшого американських авторів, присвячених такому новому напрямку в підприємстві, як «інтрапренерство» (від англ. «intrapreneurship»), тобто «внутрішнє підприємництво» (на відміну від «entrepreneurship») [23]. Поняття «інтрапренерства» спершу було введено в науковий обіг Г. Пінчотом у 1978 році. Під внутрішнім підприємством дослідник розуміє розвиток духу підприємництва всередині наявної організації [23].

У дослідженнях російських та українських авторів можна зустріти декілька термінів-синонімів, які в перекладі відображають суть «інтрапренерства»: внутрішнє підприємництво, внутрішньофірмове підприємництво, внутрішньокорпоративне підприємництво, внутрішньоорганізаційне підприємництво тощо [3; 6; 23; 19; 21]. Аналіз літератури показав, що внутрішньоорганізаційне підприємництво є міждисциплінарним поняттям та досліджується економічними (економіка організацій, менеджмент, управління персоналом тощо) та психологічними науками (економічна психологія, організаційна психологія, психологія менеджменту тощо). Разом із тим, більшість авторів при дослідженні цього феномену підкреслюють загальний ключовий момент, який відрізняє класичну підприємницьку діяльність від підприємництва в організації: наявність організаційного середовища. Тому в контексті нашого дослідження, на нашу думку, більш адекватним та сучасним є термін «внутрішньоорганізаційне підприємництво», який ми і будемо використовувати в нашій роботі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Окремі аспекти досліджуваної проблеми вже були предметом уваги деяких учених. Певні аспекти проблеми внутрішньоорганізаційного підприємництва,

формування підприємницької активності та поведінки персоналу організацій були висвітлені в працях зарубіжних (І. Ансофф [1], А.А. Карпунін [6], Г. Пінчот, Е. Пінчот [23], В.П. Позняков [14], М. Ебнер, Г. Франк, К. Корунка, М. Люгер [21] С.Ф. Чурюмова [19], Р.Д. Хізріч [22] та ін.).

Слід зазначити, що в Україні внутрішньоорганізаційне підприємництво розглядається здебільшого з позицій економічного підходу [3]. Що стосується психологічних аспектів внутрішньоорганізаційного підприємництва, то, наскільки нам відомо, цій проблемі у вітчизняній науці приділено належної уваги не було.

**Мета:** здійснити теоретичний аналіз феномену «внутрішньоорганізаційне підприємництво», виділити його складові, мету та основні функції.

**Виклад основного матеріалу і результатів дослідження.** Теоретичний аналіз поняття «внутрішньоорганізаційне підприємництво» доцільно, на наш погляд, здійснювати в процесі висвітлення таких питань:

- *основні підходи до поняття «внутрішньоорганізаційне підприємництво» у зарубіжній літературі;*

- *визначення та структура внутрішньоорганізаційного підприємництва;*

- *мета та основні функції внутрішньоорганізаційного підприємництва.*

Проаналізуємо послідовно зазначені проблеми.

Розглянемо, насамперед, **основні підходи до поняття «внутрішньоорганізаційне підприємництво» у зарубіжній літературі.**

Як зазначалось вище, Г. Пінчот уперше ввів поняття «інтрапренерство», тобто «внутрішнє підприємництво», об'єднавши два поняття «організація» або «внутрішньоорганізаційний» та «підприємництво» [23].

У своїй праці, присвяченій цій проблемі, дослідник вказує на те, що великі організації сьогодні потерпають від ефекту масштабу. Вони такі великі, що управлінці, приймаючи рішення, часто ізольовані від особистої участі в проблемах, що розв'язуються. Традиційною відповіддю на це є децентралізація. Але, на жаль, самого по собі процесу децентралізації недостатньо. В ієрархічній організації підвищення може бути здобуте внаслідок відданості керівнику, його прихильного ставлення та, загалом, внаслідок володіння навичками політика. Ризикованість, оригінальність думок та здатність виявляти очевидний, але невиявлений досі, факт, не обов'язково ведуть до успіху [23].

Тому Г. Пінчот говорить про те, що якщо організація прагне отримати дійсно виважене розв'язання проблем, вона повинна ввести систему, яка знаходить рішення для тих, хто отримує успішні результати, але не без ризику. Такі люди будуть готові прийняти помірний ризик, але будуть більш зацікавлені в досягненні результатів, ніж в отриманні впливу. Це є однією із характеристик успішного підприємця.

На думку автора, внутрішньоорганізаційне підприємництво створюється як відповідь на два запитання. По-перше, це питання про те, як надати людям ідеї свободи, яку вони потребують, не роблячи їх нечутливими до потреб організації. По-друге, як забезпечити більш швидкі реакції організації на зміни у динамічному суспільстві. Ці проблеми можуть бути розв'язані шляхом створення системи, що дозволить обраним співробітникам у рамках організації поводитись на зразок підприємців у рамках більшої цільової аудиторії. Цей новий статус повинен надати їм свободу підприємця, одночасно зберігаючи над ними технологічний, фінансовий і, можливо, найбільш значущий, інформаційний контроль організації [23].

Г. Пінчот наводить основні принципи діяльності внутрішньоорганізаційних підприємців, яких він називає новим класом – «інтрапренер».

1. Для того щоб стати інтрапренером, людина повинна ризикнути чимось цінним для себе. Це може бути виключно час, необхідний для копіткої роботи над бізнес-планом і проведення низки попередніх досліджень, поряд з виконанням своїх повсякденних обов'язків. Ризик обумовлений декількома своїми функціями. Він перевіряє, а потім умотивовує переконання в раціональності підприємницького внутрішньоорганізаційного підходу і стає рушійною силою. Нарешті, він допомагає іншим співробітникам обумовити додаткову нагороду інтрапренерів.

2. Прибуток, отриманий у результаті успіху проекту інтрапренера, повинен бути розділений між організацією і ним самим за чіткою і справедливою схемою.

3. Організація надає інтрапренеру достатню свободу. Інтрапренери можуть бути вільними певною мірою від організаційної дисципліни, тим самим символізуючи дух свободи в системі, що розроблена для творчості та процвітання.

Цікавою, на наш погляд, є теза автора про те, що коли система внутрішньоорганізаційного підприємництва доходить до піку у своєму розвитку, інтрапренери будуть всюди в межах організації, з ентузіазмом виконуючи множину послуг, які в даний час здійснюються менш ефективно і натхненно. Нова неконтрольована енергія інтрапренерів може створювати деякі проблеми для централізованого управління, що вимагає розробки та впровадження нових стратегій і способів організації, але переваги переважають недоліки, і сьогоденні управлінці можуть приймати це як виклик існуючій системі [23]. На наш погляд, неготовність менеджерів організацій приймати такі виклики може виступати певним психологічним бар'єром на шляху введення системи внутрішньоорганізаційного підприємництва в організації та потребує додаткових досліджень.

Після перших серій публікацій спочатку в Америці, а потім і в Європі ідея внутрішньоорганізаційного підприємництва почала стрімко розвиватися. Сьогодні в зарубіжній науці та практиці ця проблема є актуальною та соціально значущою.

Так, яскравим підтвердженням цього, наприклад, є організація та проведення щорічних міжнародних конференцій з проблем внутрішньоорганізаційного підприємництва (Intrapreneurship Conference), які є провідним глобальним зібранням організаційних підприємців, інноваційних менеджерів та інших фахівців, що працюють у напрямку внутрішньоорганізаційного підприємництва [4]. Конференції вже відбулися в Брюсселі, Парижі, Барселоні, Ейндховені, Лондоні та Нью-Йорку. У травні 2016 року буде проходити наступна конференція в Мюнхені (Німеччина). На конференціях обговорюються такі питання: створення і вдосконалення програм інтрапренерства, пошук і розвиток підприємницьких талантів, сприяння формуванню культури підприємництва, корпоративне підприємництво, інноваційне лідерство і управління, соціальне інтрапренерство, творче мислення тощо.

Що стосується Європи, то в плані дій Європейського союзу, зафіксованого Комісією Європейських співтовариств, вказано на необхідність розвитку підприємницьких ініціатив та більш оптимальний розвиток підприємницького потенціалу молодих людей, стимулювати в них формування підприємницької поведінки та підприємницького менталітету [5]. Тому в Європі цій проблемі приділена значна увага.

Так, в Європі протягом останнього часу також з'являється низка робіт, присвячених дослідженням внутрішньоорганізаційного підприємництва (М. Ебнер, Г. Франк, К. Корунка, М. Люгер, Е. Кірхлер [21], М. Бітцер [24], Р. Вундерер [24], Т. Кун [4] та ін.).

Так, наприклад, Р. Вундерер [24] у своїх працях називає внутрішньоорганізаційне підприємництво обов'язковим структурним елементом організації, що працюють у системі ринкової економіки.

Т. Кун [4] вважає, що інтерес до «нової форми підприємництва» виник як реакція на посилену критику традиційних концепцій управління.

М. Ебнер, Г. Франк, К. Корунка, М. Люгер, Е. Кірхлер [21] у роботі, присвяченій дослідженню внутрішньоорганізаційного підприємництва, говорять про те, що до аналізу внутрішньоорганізаційного підприємництва розрізняють наступні підходи.

*По-перше*, підходи, що зорієнтовані на стратегії, інтерпретують підприємництво як засіб посилення інновацій, які, у свою чергу, стимулюють стратегічне оновлення організації.

*По-друге*, підходи, що зорієнтовані на організування, з фокусом на структурі та на процесах. При структурно зорієнтованих підходах формують незалежні організаційні одиниці, які являють собою цільові управлінські групи (наділена повноваженнями група менеджерів, що забезпечує впровадження ризикових проєктів), метою яких є відкриття нових напрямків діяльності для організації. Процес-орієнтовані підходи в центрі уваги мають інноваційні процеси (генерування, відбір та реалізація ідей) та процеси впровадження (управління новим напрямком діяльності).

*По-третє*, підходи, що зорієнтовані на культуру, базуються на аналізі різних типів організаційної культури, які певним чином впливають на розвиток внутрішньоорганізаційного підприємництва.

*По-четверте*, особистісно зорієнтовані підходи, які базуються на тому, що внутрішніх підприємців відрізняють специфічні або особливо яскраво виражені мотиви, якості, компетенції.

Завдання менеджерів організації – ідентифікувати працівників з такими якостями та стимулювати їх розвиток.

Отже, автори наголошують на тому, що внутрішньоорганізаційне підприємництво характеризує культурні, стратегічні, структурні та особистісні ознаки. Важливо, щоб внутрішньоорганізаційне підприємництво розвивалось до тієї стадії, коли персонал організації мислили та діяли як підприємці [21].

Російські дослідники внутрішньоорганізаційного підприємництва В.В. Томілов та А.А. Крупанін вказують на його сутність, яка полягає в пошуку та реалізації нових комбінацій факторів виробництва (оновлення продукції, технології, організаційних підходів тощо) з метою задоволення попиту. Суб'єктом внутрішньоорганізаційного підприємництва є працівник, що генерує ідеї, ініціює нові напрямки, підходи тощо [15].

Що стосується визначення та структури внутрішньоорганізаційного підприємництва, то теоретичний аналіз проблеми [6; 7; 12; 13; 15; 20; 21; 23 та ін.] та власні дослідження автора [9–11] показали, що суть внутрішньоорганізаційного підприємництва полягає в тому, що в існуючій організації створюються умови для прояву підприємницької активності персоналу, продукування інноваційних підприємницьких ідей, їх реалізації та практичного використання, з метою підвищення ефективності діяльності організації. Тобто внутрішньоорганізаційне підприємництво базується на інтеграції підприємницької активності особистості, умов та ресурсів організації (Рис. 1).

Отже, на нашу думку, внутрішньоорганізаційне підприємництво складається з двох структурних складових: підприємницька активність персоналу організацій (психологічна складова) та відповідні організаційні ресурси й умови реалізації підприємницької активності (організаційно-менеджерська складова), які є взаємопов'язаними та взаємодоповнюючими.



Рис. 1. Система внутрішньоорганізаційного підприємництва

Під підприємницькою активністю персоналу організацій слід розуміти, на наш погляд, особливий тип професійної активності особистості, що здійснюється в рамках організації задля її інтересів та інтересів її клієнтів і характеризується сукупністю таких психологічних ознак: ризикованість, інноваційність, творчість, незалежність (автономність), орієнтація на досягнення (результат), цілеспрямованість та прагнення до саморозвитку [11].

До організаційно-менеджерської складової, за нашим підходом, включено ресурси та умови реалізації внутрішньоорганізаційного підприємництва.

До ресурсів внутрішньоорганізаційного підприємництва, на нашу думку, слід віднести (Рис. 2):

- організаційні (наявність відповідних організаційних можливостей);
- психологічні (високий рівень розвитку підприємницької активності у менеджерів та персоналу організацій);
- фінансові (наявність фінансово-матеріальних можливостей).



Рис. 2. Ресурси внутрішньоорганізаційного підприємництва

Умови внутрішньоорганізаційного підприємництва, на наш погляд, можна розділити на наступні групи (Рис. 3):

- організаційні (створення нових підприємницьких одиниць, формування відповідної системи управління персоналом, створення в організації атмосфери «пошуку», організація заходів, спрямованих на генерування нових ідей тощо);
- інноваційні (упровадження інноваційних напрямків діяльності організації, розробка інноваційних підходів управління, розвиток організації та персоналу, швидка реалізація інновацій в організації тощо);
- мотиваційні (заохочення пропозицій та ідей, побудова системи мотивації персоналу, що дозволяє заохочувати та мотивувати підприємницьку активність персоналу організацій тощо);
- психологічні (розвиток підприємницької активності персоналу організацій, організація психологічної підготовки менеджерів та персоналу організацій до впровадження системи внутрішньоорганізаційного підприємництва, надання можливості персоналу організації для самореалізації тощо).



Рис. 3. Умови внутрішньоорганізаційного підприємництва

Слід підкреслити, що *метою* внутрішньоорганізаційного підприємництва є підвищення ефективності діяльності організації, а не лише, як це досить часто вважається, отримання додаткового прибутку. Ефективність діяльності організації розглядається в такому контексті в більш широкому та «стратегічному» сенсі та включає такі складові, як конкурентоздатність організації, організаційний розвиток, розширення частки ринку збуту відповідних товарів (послуг), формування позитивного іміджу організації, ефективний менеджмент, низька плинність персоналу тощо.

Важливим у цьому контексті, на нашу думку, є виділення функцій внутрішньоорганізаційного підприємництва, в яких і відображаються «кінцеві» можливості внутрішньоорганізаційного підприємництва.

Аналіз літератури [6; 7; 12; 13; 15; 20; 21; 23 та ін.] та власне осмислення проблеми дозволили нам виділити такі *функції внутрішньоорганізаційного підприємництва*:

1. Економічні:
  - інноваційна (виробництво нових товарів (послуг), відкриття нових напрямків діяльності);
  - ринкова (охоплення більшої частки ринку збуту товарів (послуг), швидка реакція на зміну кон'юнктури ринку);
  - прибуткова (отримання додаткових прибутків);
  - ресурсна (ефективне використання всіх ресурсів організації);
2. Економіко-психологічні:
  - розвивальна (забезпечення організаційного розвитку та розвитку персоналу);
  - управлінська (підвищення якості управління, зниження плинності персоналу);
  - мотивуюча (створення додаткових мотиваційних важелів);
3. Психологічні:
  - самореалізаційна (забезпечення самореалізації персоналу);
  - інтеграційна (зближення управлінського та виконавчого персоналу);
  - командна (сприяння розвитку командної роботи в організації);
  - персональна (підвищення задоволеності роботою, сприяння підвищенню лояльності, відданості організації).

**Висновки.** Отже, проблема внутрішньоорганізаційного підприємництва сьогодні є актуальною та затребуваною проблемою як в економіці, так і в психології.

На нашу думку, внутрішньоорганізаційне підприємництво складається з двох структурних складових: психологічної та організаційно-менеджерської.

Психологічна складова включає підприємницьку активність персоналу організацій, під якою слід розуміти, на наш погляд, особливий тип професійної активності особистості, що здійснюється в рамках організації задля її інтересів та інтересів її клієнтів і характеризується сукупністю таких психологічних ознак: ризикованість, інноваційність, творчість, незалежність (автономність), орієнтація на досягнення (результат), цілеспрямованість та прагнення до саморозвитку.

До організаційно-менеджерської складової слід відносити ресурси та умови реалізації внутрішньоорганізаційного підприємництва. Основні ресурси внутрішньоорганізаційного підприємництва включають три групи: організаційні, психологічні, фінансові. Основні умови внутрішньоорганізаційного підприємництва можна поділити на чотири групи: організаційні, інноваційні, мотиваційні, психологічні.

Упровадження системи внутрішньоорганізаційного підприємництва в організації забезпечить підвищення ефективності діяльності організацій.

**Перспективи подальших досліджень** ми вбачаємо в емпіричному дослідженні підприємницької активності персоналу організацій та розробці тренінгових програм щодо розвитку внутрішньоорганізаційного підприємництва в організаціях.

#### Список використаних джерел

1. Ансофф И. Стратегическое управление [Електронний ресурс] / И. Ансофф. – Режим доступу : <http://vuzlib.net/beta3/html/1/5182/>
2. Грудзинский А.О. Университет как предпринимательская организация / А.О. Грудзинский // СоцИс. – 2003. – № 4. – С. 113–121.
3. Иванова О.В. Механизм развития предприятия на промышленном предприятии : автореф. дис. ... кандидата экономических наук : 08.06.01 / О.В. Иванова. – Донецьк, 2004. – 24 с.
4. Интернет ресурси. – Режим доступу : <http://www.intrapreneurshipconference.com/>
5. Интернет ресурси. – Режим доступу : <http://ec.europa.eu/>
6. Карпунин А.А. Формирование предпринимательского стиля поведения некоммерческих организаций : дисс. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Карпунин Андрей Александрович. – СПб., 2005. – 164 с.
7. Кобзева Л.В. Предпринимательский университет: как университету встроиться в экономику в новом десятилетии [Електронний ресурс] / Л.В. Кобзева. – Режим доступу : [innclub.info/wp-content/uploads/.../кобзева\\_56\\_обр\\_00\\_ИТР.doc](http://innclub.info/wp-content/uploads/.../кобзева_56_обр_00_ИТР.doc).
8. Константинов Г.Н. Что такое предпринимательский университет / Г.Н. Константинов, С.Р. Филонович // Вопросы образования. – 2007. – № 1. – С. 49–62.
9. Креденцер О.В. Инновационность как важная психологическая характеристика поведенки менеджеров освітніх організацій у контексті організаційного розвитку / О.В. Креденцер // Актуальні проблеми психології / [ред. кол. : ...

- С.Д. Максименко (гол. ред.) та ін.]. – Том 1 : Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія. – Ч. 29 / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – К. : А.С.К., 2011. – С. 70–78.
10. Креденцер О.В. Основні підходи до розуміння сутності феномену підприємництва / О.В. Креденцер // Вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». Філософія. Психологія. Педагогіка : зб. наук. пр. – К. : Політехніка, 2005. – № 3. – Ч. 1. – С. 133–140.
11. Креденцер О.В. Сутність підприємницької поведінки персоналу сучасних організацій та її роль в організаційному розвитку / О.В. Креденцер // Актуальні проблеми психології / [ред. кол. : С.Д. Максименко (гол. ред.) та ін.]. – Том 1 : Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія. – Ч. 21–22 / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – К. : А.С.К., 2010. – С. 16–21.
12. Макаров Е.В. Формирование культуры, благоприятствующей развитию интрапренерства на предприятии / Е.В. Макаров, Р.В. Любимов // Креативная экономика. – 2008. – № 9 (21). – С. 116–120.
13. Организационная культура и предпринимательство [Текст] : учеб. пособие / В.В. Томилов ; Санкт-Петербург. ун-т экономики и финансов ; Каф. маркетинга. – СПб. : СПбУЭФ, 1994. – 164 с.
14. Позняков В.П. Психологические отношения и деловая активность российских предпринимателей / В.П. Позняков. – М. : Институт психологии РАН, 2001. – 240 с.
15. Томилов В.В. Маркетинг и интрапренерство в системе предпринимательства : учеб. пособие / В.В. Томилов, А.А. Крупанин, Т.Д. Хакунов. – СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 1998. – 130 с.
16. Ушаков К.М. Слово в поддержку «функционирующих школ» / К.М. Ушаков // Директор школы. – 2002. – № 1. – С. 24–26.
17. Хизрич Р. Предпринимательство или как завести собственное дело и добиться успеха : [пер. с англ.] / Р. Хизрич, М. Питерс. – М. : Прогресс, 1992. – 160 с.
18. Хомин О.В. Интеллектуальный капитал как интерспецифический ресурс интеллектуального предпринимательства / О.В. Хомин // Социальная экономика. – 2005. – № 3–4. – С. 107–115.
19. Чурюмова С.Ф. Формирование и развитие предпринимательского стиля управления как важнейшего фактора повышения эффективности производства : дисс. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Чурюмова Светлана Федоровна. – Калининград, 2002. – 151 с.
20. Шумпетер Й. Теория экономического развития / Й. Шумпетер. – М. : Прогресс, 1982. – 455 с.
21. Эбнер М. Предпринимательская ориентация в организации. Внутреннее предпринимательство : [пер. с нем.] / М. Эбнер, Г. Франк, К. Корунка, М. Люгер // Психология труда и организационная психология. – Т. 6. – X. : Гуманитарный Центр, 2010. – 284 с.
22. Hisrich, R.D. Entrepreneurship / Intrapreneurship / R.D. Hisrich // American Psychologist. – 1990. – № 45. – P. 209–222.
23. Pinchot, G. Intra-Corporate Entrepreneurship / G. Pinchot, E. Pinchot. – 1978. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.intrapreneur.com/MainPages/History/IntraCorp.html>.
24. Bitzer, M. Intrapreneurship / M. Bitzer. – Stuttgart : Schaeffer, 1991. – 156 p.

#### Spysok vykorystanykh dzherel

1. Ansoff I. Strategicheskoe upravlenie [Elektronnij resurs] / I. Ansoff. – Rezhim dostupu : <http://vuzlib.net/beta3/html/1/5182/>
2. Grudzinskij A.O. Universitet kak predprinimatel'skaja organizacija / A.O. Grudzinskij // SocIs. – 2003. – № 4. – S. 113–121.
3. Ivanova O.V. Mekhanizm rozvytku pidpryyemnytsva na promyslovomu pidpryyemstvi : avtoref. dys. ... kandydata ekonomichnykh nauk : 08.06.01 / O.V. Ivanova. – Donetsk, 2004. – 24 s.
4. Internet resursy. – Rezhym dostupu : <http://www.intrapreneurshipconference.com/>
5. Internet resursy. – Rezhym dostupu : <http://ec.europa.eu/>
6. Karpunin A.A. Formirovanie predprinimatel'skogo stilya povedeniya nekommercheskih organizacij : diss. ... kand. jekon. nauk : 08.00.05 / Karpunin Andrej Aleksandrovich. – SPb., 2005. – 164 s.
7. Kobzeva L.V. Predprinimatel'skij universitet: kak universitetu vstroit'sja v jekonomiku v novom desjatiletii [Elektronnij resurs] / L.V. Kobzeva. – Rezhim dostupu : [innclub.info/wp-content/uploads/.../kobzeva\\_56\\_obr\\_00\\_ITR.doc](http://innclub.info/wp-content/uploads/.../kobzeva_56_obr_00_ITR.doc).
8. Konstantinov G.N. Chto takoe predprinimatel'skij universitet / G.N. Konstantinov, S.R. Filonovich // Voprosy obrazovanija. – 2007. – № 1. – S. 49–62.
9. Kredentser O.V. Innovatsionist' yak vazhlyva psykhologichna kharakterystyka pidpryyemnyts'koyi povedinky menedzheriv osvithnikh orhanizatsiy u konteksti orhanizatsynoho rozvytku / O.V. Kredentser // Aktual'ni problemy psykhologiyi / [red. kol. : S.D. Maksymenko (hol. red.) ta in.]. – Tom 1 : Orhanizatsiyna psykhologiya. Ekonomichna psykhologiya. Sotsial'na psykhologiya. – Ch. 29 / za red. S.D. Maksymenka, L.M. Karamushky. – K. : A.S.K., 2011. – S. 70–78.
10. Kredentser O.V. Osnovni pidkhody do rozuminnya sutnosti fenomenu pidpryyemnytsva / O.V. Kredentser // Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu Ukrayiny «Kyivivs'kyu politekhnichnyy instytut». Filosofiya. Psykhologiya. Pedagogika : zb. nauk. pr. – K. : Politekhnik, 2005. – № 3. – Ch. 1. – S. 133–140.
11. Kredentser O.V. Sutnist' pidpryyemnyts'koyi povedinky personalu suchasnykh orhanizatsiy ta yiyi rol' v orhanizatsynomu rozvytku / O.V. Kredentser // Aktual'ni problemy psykhologiyi / [red. kol. : S.D. Maksymenko (hol. red.) ta in.]. – Tom 1 : Orhanizatsiyna psykhologiya. Ekonomichna psykhologiya. Sotsial'na psykhologiya. – Ch. 21–22 / za red. S.D. Maksymenka, L.M. Karamushky. – K. : A.S.K., 2010. – S. 16–21.
12. Makarov E.V. Formirovanie kul'tury, blagoprijatstvujushhej razvitiju intraprenerstva na predpriyatii / E.V. Makarov, R.V. Ljubimov // Kreativnaja jekonomika. – 2008. – № 9 (21). – S. 116–120.
13. Organizacionnaja kul'tura i predprinimatel'stvo [Tekst] : ucheb. posobie / V.V. Tomilov ; Sankt-Peterburg. un-t jekonomiki i finansov ; Kaf. marketinga. – SPb. : SPbUJeF, 1994. – 164 s.
14. Pozniakov V.P. Psihologicheskie otnoshenija i delovaja aktivnost' rossijskih predprinimatelej / V.P. Pozniakov. – M. : Institut psihologii RAN, 2001. – 240 s.
15. Tomilov V.V. Marketing i intraprenerstvo v sisteme predprinimatel'stva : ucheb. posobie / V.V. Tomilov, A.A. Krupanin, T.D. Hakunov. – SPb. : Izd-vo SPbGUJeF, 1998. – 130 s.
16. Ushakov K.M. Slovo v podderzhku «funkcionirujushhih shkol» / K.M. Ushakov // Direktor shkoly. – 2002. – № 1. – S. 24–26.
17. Hizrich R. Predprinimatel'stvo ili kak zavesti sobstvennoe delo i dobit'sja uspeha : [per. s angl.] / R. Hizrich, M. Piters. – M. : Progress, 1992. – 160 s.

18. Homin O.V. Intellektual'nyj kapital kak interspecificheskij resurs intellektual'nogo predprinimatel'stva / O.V. Homin // Social'naja jekonomika. – 2005. – № 3–4. – S. 107–115.
19. Churumova S.F. Formirovanie i razvitiye predprinimatel'skogo stilja upravlenija kak vazhnejshego faktora povyshenija jeffektivnosti proizvodstva : diss. ... kand. ekon. nauk : 08.00.05 / Churumova Svetlana Fedorovna. – Kaliningrad, 2002. – 151 s.
20. Shumpeter J. Teorija jekonomicheskogo razvitija / J. Shumpeter. – M. : Progress, 1982. – 455 s.
21. Ebner M. Predprinimatel'skaja orientacija v organizacii. Vnutrennee predprinimatel'stvo : [per. s nem.] / M. Ebner, G. Frank, K. Korunka, M. Luger // Psihologija truda i organizacionnaja psihologija. – T. 6. – H. : Gumanitarnij Centr, 2010. – 284 s.
22. Hisrich, R.D. Entrepreneurship / Intrapreneurship / R.D. Hisrich // American Psychologist. – 1990. – № 45. – P. 209–222.
23. Pinchot, G. Intra-Corporate Entrepreneurship / G. Pinchot, E. Pinchot. – 1978. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.intrapreneur.com/MainPages/History/IntraCorp.html>.
24. Bitzer, M. Intrapreneurship / M. Bitzer. – Stuttgart : Schaeffer, 1991. – 156 p.

**Kredentser, O.V. The concept of intrapreneurship: theoretical analysis of the problem.** The article presents the results of the theoretical analysis of the concept of intrapreneurship. The author analyzes the basic approaches to the concept of intrapreneurship in foreign literature and the essence of intrapreneurship, which can be defined as yjr creation of conditions in the organization favorable for staff's entrepreneurial activities, their production and practical use of innovative business ideas to increase the organization's efficiency.

Intrapreneurship is shown to be made up of staff's business activities, as the key psychological component, and intrapreneurship resources and conditions, as the main organizational and managerial component. Intrapreneurship resources include three groups: organizational, psychological and financial while intrapreneurship conditions can be divided into four groups: organizational, innovative, motivational and psychological. The author discusses the aims and basic functions of intrapreneurship. The basic functions of intrapreneurship include: economic, economic-psychological, and psychological.

**Keywords:** intrapreneurship, entrepreneurial activities, intrapreneurship resources and conditions, intrapreneurship functions.

#### Відомості про авторів

**Креденцер Оксана Валеріївна**, кандидат психологічних наук, доцент, старший науковий співробітник лабораторії організаційної психології Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України, м. Київ, Україна.

**Kredentser, Oksana Valeriivna**, PhD, associate professor, senior researcher, Laboratory of Organizational Psychology, G.S. Kostyuk Institute of Psychology of the NAPS of Ukraine, Kyiv, Ukraine.

E-mail: [okred@mail.ru](mailto:okred@mail.ru)

Отримано 23 липня 2015 р.  
Рецензовано 30 липня 2015 р.  
Прийнято 6 серпня 2015 р.

УДК 378.091.3:159.9.072.43:316.023.4

**Ловка О.В.**

#### ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ УТВОРЕННЯ НАВЧАЛЬНИХ МАЛИХ ГРУП У ПРОЦЕСІ ОРГАНІЗАЦІЇ ГРУПОВОЇ ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СТУДЕНТІВ

**Ловка О.В. Дослідження особливостей утворення навчальних малих груп у процесі організації групової проєктної діяльності студентів.** Представлено результати емпіричного дослідження впливу способів утворення навчальних малих груп на ефективність проєктів під час групової проєктної діяльності студентів у процесі вивчення психолого-педагогічних наук в економічному ВНЗ. У ході дослідження було виділено чотири типи взаємодії, що можуть утворюватися на основі самотійного способу об'єднання студентів у малі групи навколо теми: емоційна; ділова; емоційно-ділова творча; індивідуальна. В основу поділу групової взаємодії на типи покладено два критерії – емоційну привабливість та пізнавальну спрямованість. Досліджено, що найбільшу ефективність групової проєктної діяльності демонструють малі групи, які взаємодіють на основі обох критеріїв – емоційної взаємної привабливості та пізнавальної спрямованості (емоційно-ділової творчої взаємодії).

**Ключові слова:** групово проєктна діяльність, взаємодія, ефективність діяльності, мала група, студенти.

**Ловкая О.В. Исследование особенностей образования малых групп в процессе организации групповой проектной деятельности студентов.** Представлены результаты эмпирического исследования влияния способов объединения студентов в малые группы на эффективность проектов во время групповой проектной