

УДК 658.336
JEL O32

DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2021.45.0.4509>

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ У СУЧАСНИХ БІЗНЕС-СТРУКТУРАХ

Ольга Червона

*Львівський національний університет імені Івана Франка
79008, м. Львів, просп. Свободи 18,
e-mail: olha.chervona@lnu.edu.ua*

Анотація. У статті проведено аналіз особливостей управління інтелектуальним капіталом в контексті досягнення ефективності бізнесу. У результаті дослідження визначено особливості управління кожним структурним елементом даного виду капіталу. В процесі управління людським капіталом окреслено основну роль керівників, що полягає у: сприянні формування та підвищення професійної компетентності співробітників; розробці дієвої системи мотивації персоналу; підвищенні лідерських якостей. Для ефективного управління структурним капіталом виділено необхідність оптимального формування портфелю інтелектуальних активів підприємства, виходячи з обраної стратегії та сукупності ресурсів на підприємстві. При керівному впливі на споживчий капітал найважливішим є формування політики взаємодії з клієнтами на довгостроковій основі. У дослідженні використано такі методи як: узагальнення, групування, систематизації, порівняльного аналізу, комплексного оцінювання, деталізації, візуалізації. Запропоновано вдосконалення управління інтелектуальним капіталом на основі комплексного підходу до визначення шляхів розвитку та взаємодії його структурних елементів.

Ключові слова: інтелектуальний капітал, управління, людський капітал, структурний капітал, споживчий капітал, довгострокова ефективність.

Постановка проблеми. В сучасних умовах господарювання у бізнес-структурах все гостріше постають проблеми формування стійких конкурентних переваг, які б забезпечували їм міцні позиції на ринку. Така ситуація стимулює розвиток творчої інтелектуальної праці, результатом якої є впровадження новітніх технологій, винаходів, програмних продуктів тощо. Сьогодні, для реалізації успішних проривів, стратегія розвитку підприємства має опиратися більше на креативні ідеї ніж на фізичний капітал. Основна підприємницька активність спрямовується на зростання інтелектуального капіталу та ефективного використання нематеріальних чинників, які приводять в дію механізм інноваційного розвитку. Тому, з-поміж основних напрямів управління на підприємстві особливої актуальності набувають способи формування та управління інтелектуальним капіталом в контексті досягнення ефективності бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У науковій спільноті поняття «інтелектуальний капітал» та теоретичні основи управління ним досліджували як вітчизняні так і зарубіжні вчені. Зокрема, вагомий внесок в проблематику щодо формування та менеджменту інтелектуального капіталу здійснили: Василик А. В. [1], Заїка С. О. [3], Захарченко А. І., Ілляшенко С. М., Кузьмін О. Є., Прохорова В. В., Ротань Н. В. [7], Чобіток В. І. [8], Шпак Н. О. [9]. Зарубіжні науковці Белл Д., Брукінг Є.,

Едвінсон Л., Стевард Т. досліджували розвиток знань та інтелектуального капіталу у 21 столітті. В той же час, враховуючи стрімку динаміку розвитку інтелектуалізації суспільства, розширення структури інтелектуального капіталу у бізнес-структурах та необхідність його розвитку для стратегічного успіху бізнесу, актуальними є ґрунтовніші дослідження у цьому напрямі.

Постановка завдання. Мета статті полягає у визначенні та дослідженні особливостей управління структурними складовими інтелектуального капіталу підприємства для реалізації його потенціалу і досягнення економічних та соціальних цілей бізнес-структур.

Виклад основного матеріалу. На даний час інтелектуальний капітал у бізнес середовищі є одним з найважливіших факторів, що сприяє розвитку та конкурентоспроможності організацій. Цьому виду капіталу, як правило, притаманні нематеріальний характер і особливості щодо визначення його вартості. Він має надзвичайно складну сутність та багатовекторність прояву, що визначається механізмом його функціонування. У сучасній економічній літературі інтелектуальний капітал аналізується у чотирьох взаємопов'язаних аспектах: цінність (актив, здатний приносити дохід); система (сукупність взаємопов'язаних елементів); процес (наявність відтворювальних характеристик, пов'язаних із кругообігом); результат (пріоритет у процесі споживання, наслідок процесу кругообігу).

Інтелектуальний капітал допомагає у створенні багатства та у виробництві інших цінних активів. У бізнесі до нього відносять різноманіття ідей та здатність до інновацій, що в значній мірі визначає майбутнє фірми. Раніше підприємці вважали, що результати діяльності бізнес-структури залежать від фінансових статей та статей витрат. Однак, зараз цей підхід втратив актуальність. Дослідники прийшли до висновку, що успіх організацій у довготривалій перспективі в значній мірі залежить від елементів інтелектуального капіталу та ефективного управління ними. Так, Стевард Т. вважає, що сучасним бізнес-структурам необхідно переорієнтовуватися на отримання доходу шляхом комерційного використання інтелекту (перетворенням інтелекту у капітал).

Особливої уваги у підходах до управління інтелектуальним капіталом потребує визначення особливостей його структурних складових. Одним з найважливіших елементів інтелектуального капіталу є людський капітал. Він включає професійну компетентність, соціальну компетентність, мотивацію співробітників, а також здатність лідера приймати оптимальні управлінські рішення. Професійна компетентність - це досвід та знання, накопичені в бізнесі та кар'єрі співробітників. Фактори, що сприяють професійній компетентності, включають навчання, можливості вищої освіти, практичний досвід роботи, курси та семінари. Соціальна компетентність, наприклад, включає в себе міжособистісні навички, здатність добре спілкуватися з іншими, здатність спілкуватися та здатність конструктивно обговорювати різні проблеми та знаходити шляхи їх вирішення. Соціальна компетентність покращує співпрацю та здатність співробітників навчатися [11].

Мотивація працівників, як правило, відіграє важливу роль в управлінні бізнес-структур. Мотивовані співробітники більш охоче і віддано виконують завдання. Така готовність призводить до підвищення продуктивності в організації. Бізнес інвестує у мотивацію співробітників різними методами, наприклад, пропонуючи справедливую компенсацію, залучаючи працівників до прийняття рішень, пропонуючи бонуси, комісії, можливості просування по службі та свободу приймати рішення.

Здібності до лідерства також є складовою інтелектуального капіталу. Працівники з високими здібностями до лідерства - це ті, хто може безперебійно виконувати свої адміністративні завдання. Також лідерські здібності включають здатність розробляти та передавати стратегію та бачення, а також реалізовувати їх [8, с. 244].

В процесі формування та використання людського капіталу в бізнес-структурах може виникати багато проблем. Перш за все, вони пов'язані з тим, що організації не мають права власності на працівників або на їхні навички та компетенції. Майбутні економічні вигоди працівників не можуть бути легко визначені, оскільки існує ризик високої плинності кадрів. Щоразу, коли співробітники звільняються, вони не залишають навичок та знань, які набули. Єдине, що може залишитися в організації, - це структурний капітал, який міг бути отриманий за допомогою людського капіталу.

Основою інтелектуального капіталу, який можна трансформувати в структурний капітал (патенти, ліцензії тощо) виступають творчі процеси, які генерують знання як ресурс для досягнення конкурентоспроможності організації.

Тому, в структурі управління інтелектуальним капіталом варто виокремлювати керівництво творчими процесами. При цьому, основна мета полягає у досягненні балансу між творчими і комерційними процесами. Зазвичай творчі процеси передбачають: вільне мислення та «чисті» ідеї, експериментальність, проведення досліджень, допитливість, інтуїтивність прийняття рішень, наявність невизначеності. В той же час, для здійснення процесів створення вартості (комерціалізації) необхідно використовувати: точність та однозначність мислення, інжиніринг, чіткість розрахунків вигід і втрат, покупку-продаж ідей на вигідних умовах, уникнення великих ризиків. І саме, на керівництво покладена функція врівноваження цих процесів для максимальної вигоди бізнес-структури.

У бізнесі творча активність залежить від наявності обдарованих людей, які здатні на нестандартне мислення. Тобто, творчість слід розглядати як здатність відійти від штампів, догм і стереотипів мислення під час розроблення технологічного процесу, що в результаті дає новий спосіб виробництва існуючого продукту (нову бізнес-модель) або новий продукт. Генераторами інноваційних ідей є новатори. До цієї категорії належать винахідники, раціоналізатори, люди, які мають здібності, природний хист, обдарованість до певного виду діяльності, що розвивається під впливом певних умов, і бажання виразити своє бачення через створення новинок.

Для управління новаторами керівництву варто враховувати їх зовнішні та внутрішні мотиви. Серед зовнішніх мотивів важливу роль відіграє система управління організацією, яка може пригнічувати талант або сформувати умови для його розквіту, розроблення та запровадження творчих ідей у життя. Крім цього, зовнішніми мотивами творчої активності є попит у сферах споживання і виробництва на нові товари та послуги. Внутрішні мотиви спонукають творчих працівників до задоволення таких особистих потреб, як: самовираження шляхом реалізації свого потенціалу; належність до професійної групи (інженерного корпусу, науковців, винахідників); визнання іншими членами організації, суспільства професіоналізму, компетентності, значущості особистості; матеріальна незалежність і впевненість у майбутньому; забезпечення особистої безпеки. Проте внутрішніх і зовнішніх мотивів недостатньо для синтезу оригінальної інноваційної, технічно здійсненої ідеї. Крім відповідних організаційних умов, необхідні індивідуальні якості дослідника, і перш за все натхнення, захопленість процесом творчості в пошуку рішень інноваційних ідей. Ніяке управління не зможе пробудити творчу силу, якщо немає натхнення і відсутні здібності до творчої діяльності.

Керівники, які керують творчими особистостями, окрім знань теорії та практики менеджменту, здібностей до керівництва, стратегічного, економічного, просторового та логічного мислення мають володіти особливими характеристиками. А саме: вмінням застосовувати закони психології та педагогіки у спілкування з творчими особистостями; ставити їм конкретні цілі і завдання; створювати «творчу команду», яка здатна планувати, аналізувати процеси та знаходити оптимальні рішення. Керівник має опосередковано втручатися у творчі процеси та формувати високий рівень мотивованості та довіри у колективі.

Структурний капітал як елемент інтелектуального капіталу у бізнес-структурах можна отримати як результат творчої діяльності, або придбати на ринку. До структурного капіталу включають сукупність ресурсів підприємства у вигляді ноу-хау чи інших об'єктів інтелектуальної власності, інформаційних продуктів, програмного забезпечення, технологій, систем менеджменту та економічної безпеки, а також організаційної культури, які дозволяють здійснювати управління інтелектуальним капіталом підприємства для підвищення ефективності його діяльності [4, с.217].

Для ефективного управління структурним капіталом необхідно оптимально формувати портфель інтелектуальних активів підприємства, виходячи з обраної стратегії та сукупності ресурсів на підприємстві. При цьому важливо застосовувати актуальні методики визначення вартості та оцінки нематеріальних активів. А також, необхідно дотримуватися основних принципів управління структурним капіталом. До них належать:

- формування системи захисту інтелектуальної власності на основі норм і законів у цій сфері;
- укладання партнерських та трудових угод для забезпечення витоку інформації та вбереження від зловживання інтелектуально-інформаційними ресурсами;
- розвиток корпоративної культури бізнес-структур;
- гнучкість та адаптивність управлінських рішень до мінливих умов зовнішнього середовища, що впливають на інтелектуальну власність бізнесу;
- розподіл інвестицій у структурний капітал виходячи з пріоритетів розвитку бізнес-структури [9, с.29].

В процесі управління структурним капіталом керівник повинен розуміти, що для бізнесу цінні не фактично існуючі комп'ютерні програми, чи патенти, а можливості, які вони створюють. Результатом структурного капіталу є нематеріальні бізнес-процеси, побудовані на підґрунті комп'ютерних систем; створенні і використанні з метою отримання доходу об'єкти інтелектуальної власності. Основним напрямом розвитку структурного капіталу є розроблення та постійний розвиток інформаційної моделі управління знаннями підприємства як моделі пізнавальних процесів організації, опосередкованих бізнес-процесами (робочими операціями) і документами [4, с.218].

Особливим елементом структурного капіталу на підприємстві є організаційна структура та культура бізнесу. До цих елементів відносять стиль та характер відносин у колективі, особисті якості співробітників, їх відношення до роботи, стиль керівництва організацією. В сучасних умовах господарювання важливою складовою також стає атмосфера постійного навчання, яка відіграє ключову роль у забезпеченні конкурентоспроможності бізнес-структури у тривалій перспективі.

Особливої уваги керівників у процесі управління інтелектуальним капіталом заслуговує споживчий капітал. Ключовою особливістю споживчого капіталу є те, що він виходить за межі бізнес-структур і його дуже складно контролювати. Але саме від рівня задоволення споживачів продуктом (послугою), утримання постійних клієнтів та

зростання ефективності співпраці з контрагентами залежить результативність бізнесу [2, с. 209].

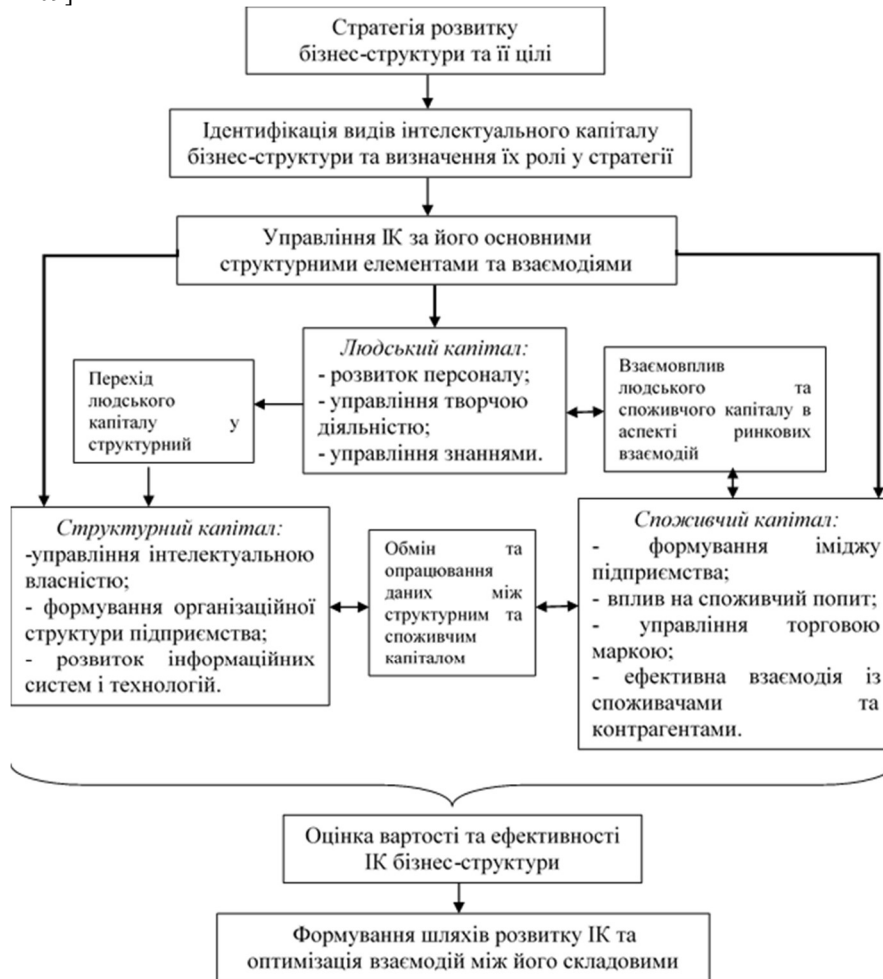


Рис. 1. Управління інтелектуальним капіталом (ІК) бізнес-структур (розроблено автором на основі джерел 1,7,9)

Залежно від специфіки роботи кожного підприємства управління споживчим капіталом необхідно здійснювати за такими напрямками:

- робота із масовими споживачами (збір інформації, аналіз їх потреб та запитів, обслуговування споживачів, налагодження зворотного зв'язку клієнтами);
- взаємодія з ключовими (основними, корпоративними) клієнтами;
- формування та організація стабільної та адаптивної системи збуту;
- ведення моніторингу та комунікативної політики;
- впровадження CRM-систем та спеціального програмного забезпечення;
- фінансова політика підтримки постачальників та споживачів;
- формування позитивного іміджу підприємства, налагодження зв'язків з громадськістю, побудова бренду у соціальних мережах.

На рис.1 представлено схему оптимізації управління інтелектуальним капіталом на основі виділення етапів управління та взаємодії його елементів.

Управління інтелектуальним капіталом має формуватися на основі усталених принципів, процедур та інформаційних схем, які забезпечують інтелектуальну діяльність в рамках організації. Вони включають механізми, за допомогою яких створюється інтелектуальний продукт і визначають форму щоденних взаємодій та рішень персоналу. Прийняття рішень по створенню продукту потребує спілкування між багатьма частинами організації, включаючи відділ розробок, виробництво, маркетинг і продаж, фінанси, а також процеси і критерії для прийняття рішень.

Всі складові частини організації формують певну структуру – інтелектуальну систему. Ця система повинна розпізнавати і просувати вдалі ідеї від концепції до комерціалізації; сприяти навчанню та поширенню знань; налагоджувати зв'язок всередині підприємства та з зовнішніми партнерами; координувати діяльність між розробниками інтелектуальних продуктів і рештою команди та забезпечувати діяльність необхідними ресурсами.

Здійснюючи управління інтелектуальним капіталом на основі наведеного підходу у бізнес-структурі можна досягнути значних економічних результатів та отримати стійкі конкурентні переваги.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Інтелектуальний капітал бізнес-структур, у порівнянні з матеріальним, має ряд суттєвих відмінностей. Відсутність чіткої матеріальної основи інтелектуального капіталу, специфіка визначення його вартості та потенційна можливість принесення доходу підприємству у майбутньому виступають саме тими характеристиками, які вимагають особливого підходу до управління ним. Суть цього підходу полягає у формуванні системи управління інтелектуальним капіталом підприємства на основі комплексного формування заходів впливу на його кожен структурний елемент.

Інтелектуальний капітал являє собою фундамент для майбутнього зростання будь-якої бізнес-структури. Тому, необхідно здійснювати його оцінку та управління, що допомагає формувати ефективну довгострокову стратегію організації в постійно мінливому зовнішньому середовищі.

1. Василик А. В. Формування стратегії управління інтелектуальним капіталом підприємства на основі концепції менеджменту URL: <https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/3809/120%20-%20127.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
2. Голишева Є.О., Грищенко Є.О. Організаційно-економічний механізм управління споживчим капіталом підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. № 4. С. 209-223.
3. Заїка С.О., Грідін О.В. Управління інтелектуальним капіталом як чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Вісник ХНТУСГ: Економічні науки*. Харків: ХНТУСГ, 2016. Вип. 177. С. 176-186.
4. Кравчук Н.О. Роль структурного капіталу підприємства у складі його інтелектуального капіталу. *Науковий вісник Херсонського національного університету. Серія економічні науки*. 2014. Випуск 6. Частина 2. С.216-218.
5. Кушал І.М., Харьковська Ю.О. Система управління інтелектуальним капіталом підприємства. *Вісник східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. Вип. 2 (258) 2020. С. 40-45.

6. Потапенко Т.П. Інтелектуальний капітал як складник підвищення економічного потенціалу підприємства. *Бізнес та інтелектуальний капітал. Інтелект XXI*. № 2. 2020. С.184-188.
7. Ротань Н.В. Удосконалення організаційно-економічного механізму управління інтелектуальним капіталом підприємств. *Бізнес та інтелектуальний капітал. Інтелект XXI*. 2018. № 3. С. 173-177.
8. Чобіток В.І. Розвиток концепції інтелектуалізації управління підприємством. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. №68, С.240-246.
9. Шпак Н. О., Білоус Н. Б. Система управління інтелектуальним капіталом машинобудівного підприємства. *Економіка та держава*. 2009. № 4. С. 27-30.
10. Якименко-Терещенко Н.В., Чикота К.В. Управління інтелектуальним капіталом підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2018. № 3(1). С. 249-253.
11. Aymen Raheem Abdulaali The Impact of Intellectual Capital on Business Organization. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal. Research Article*: 2018. Vol: 22 Issue: 6 URL: <https://www.abacademies.org/articles/the-impact-of-intellectual-capital-on-business-organization-7630.html>
12. Yüksel, A., GÖK, M.Ş., ÖZER, G. and CİĞERİM, E. A new theoretical approach to intellectual capital: Meta-synthesis definitions of innovative literacy, *Journal of Intellectual Capital*, 2021. <https://doi.org/10.1108/JIC-12-2020-0379>

References

1. Vasylyk A. V. (2010) Formuvannia stratehii upravlinnia intelektualnym kapitalom pidpriemstva na osnovi kontseptsii menedzhmentu [Formation of management strategy intellectual capital of the enterprise on the basis of the concept of knowledge management] <https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/3809/120%20-%2020127.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [in Ukrainian].
2. Holyshcheva Ye.O., Hryshchenko Ye.O. (2015) Orhanizatsiino-ekonomichniy mekhanizm upravlinnia spozhyvchym kapitalom pidpriemstva [Organizational-economic mechanism of enterprise's customer capital management]. *Marketing and innovation management*, 4, pp. 209-223 [in Ukrainian].
3. Zaika S.O., Hridin O.V. (2016) Upravlinnia intelektualnym kapitalom yak chynnyk zabezpechennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Managing intellectual capital as a factor in ensuring the competitiveness of enterprises]. *Bulletin of KhNTUSG: Economic Sciences*, 177, pp. 176-186 [in Ukrainian].
4. Kravchuk N.O. (2014) Rol strukturnoho kapitalu pidpriemstva u skladi yoho intelektualnoho kapitalu [A role of structural capital of enterprise is in composition his intellectual capital]. *Scientific Bulletin of Kherson National University. Economic sciences series*.6 (2), pp. 216-218 [in Ukrainian].
5. Kushal I.M., Xarkovska Yu.O. Systema upravlinnya intelektualnym kapitalom pidpriemstva [The enterprise intellectual capital management system]. *Bulletin of the Volodymyr Dahl East Ukrainian National University*. 2 (258) 2020. С. 40-45. [in Ukrainian].
6. Potapenko T.P. (2020) Intelektualnyi kapital yak skladnyk pidvyshchennia ekonomichnoho potentsialu pidpriemstva [Intellectual capital as a component of increasing economic potential of enterprise]. *Business and intellectual capital. Intelligence XXI*, 2. pp.184-188[in Ukrainian].
7. Rotan N.V. (2018) Udoskonalennia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu upravlinnia intelektualnym kapitalom pidpriemstv [Improving the organizational and economic mechanism of management of intellectual capital of enterprises]. *Business and intellectual capital. Intelligence XXI*, 3. pp. 173-177 [in Ukrainian].

8. Chobitok V.I.(2019) Rozvyt ok kontseptsii intelektualizatsii upravlinnia pidpriemstvom [Development the concept intellectualization enterprise management]. *Bulletin of Transport Economics and Industry*, 68, pp. 240-246 [in Ukrainian].
9. Shpak N. O., Bilous N. B. (2009) Systema upravlinnia intelektualnym kapitalom mashynobudivnoho pidpriemstva [The system of management of intellectual capital of machinery enterprise] *Economy and State*, 4, pp. 27-30[in Ukrainian].
10. Iakymenko-Tereshchenko N.V., Chykota K.V. (2018) Upravlinnia intelektualnym kapitalom pidpriemstva [Management of intellectual capital of the enterprise] *Bulletin of Khmelnytsky National University. Economic sciences*, 3(1), pp.249-253 [in Ukrainian].
11. Aymen Raheem Abdulaali (2018) The Impact of Intellectual Capital on Business Organization. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*. Vol: 22 Issue: 6. Retrieved from <https://www.abacademies.org/articles/the-impact-of-intellectual-capital-on-business-organization-7630.html> (accessed 10 September 2021).
12. Yüksel, A., GÖK, M.Ş., ÖZER, G. and CİĞERİM, E. (2021) A new theoretical approach to intellectual capital: Meta-synthesis definitions of innovative literacy, *Journal of Intellectual Capital*. Retrieved from <https://doi.org/10.1108/JIC-12-2020-0379> (accessed 20 September 2021).

FEATURES OF INTELLECTUAL CAPITAL MANAGEMENT IN MODERN BUSINESS STRUCTURES

Olya Chervona

*Ivan Franko National University of Lviv,
79008 Lviv, Prospekt Svobody, 18
e-mail: olya.chervona@lnu.edu.ua*

Abstract. In order to implement successful projects and long-term development plans, modern business structures aim to increase intellectual capital and make effective use of intangible factors.

In the process of managing intellectual capital (IC), it is particularly important to isolate its structural elements and to establish the interaction between them. The basic element of intellectual capital is human capital. It includes professional competence, social competence, motivation of employees as well as the ability of a leader to make optimal management decisions. Managers should develop a system for the management of human capital and ensure its safety in enterprises. After all, when employees leave, they do not leave the skills and knowledge that they have acquired here. The only thing that can remain in an organization is structural capital, which can be obtained with human capital.

In order to effectively manage structural capital, it is necessary to optimize the formation of an enterprise's intellectual asset portfolio based on the chosen strategy and the pool of resources within the enterprise. At the same time, it is important to apply relevant methodologies for valuation and valuation of intangible assets. Also, the basic principles of structural capital management should be adhered to. These include: the establishment of a system of intellectual property protection based on norms and laws in this area; the conclusion of partnership and labour contracts; the development of a corporate culture of business structures; and others.

In the management of consumer capital it is necessary to be oriented on high level of satisfaction of consumers with product (service), content of regular clients and formation of positive image of business.

Given the specificities and diversity of intellectual capital in business structures, an integrated approach to its management is needed. To this end, all components of intellectual capital must be clearly defined, interactions between them and other elements of the enterprise must be established, and the value of IC must be regularly assessed. On the basis of the data obtained, form the paths of development of IC and optimize the interactions between its components.

This approach to IC management helps the business entity to develop an effective long-term strategy in a constantly changing external environment.

Keywords: intellectual capital, governance, human capital, structural capital, consumer capital, long-term efficiency.

Стаття надійшла до редколегії 09.10.2021

Прийнята до друку 24.11.2021