

## Організаційно-економічний механізм управління інтелектуальним капіталом підприємства

В. О. ЩЕРБАЧЕНКО<sup>і</sup>

В умовах глобальної конкуренції інтелектуальний капітал стає джерелом доданої вартості вироблених товарів і забезпечує підприємству конкурентні переваги на ринку. Обсяги інтелектуального капіталу підприємства визначаються якістю його системи управління. Актуальними стають питання пошуку шляхів перетворення інтелектуального потенціалу в інтелектуальний капітал та його нагромадження. Адже підприємства, що мають високий інтелектуальний потенціал є більш привабливими для іноземних інвесторів і мають більше шансів для виходу на зовнішні ринки збуту. Стаття присвячена формуванню організаційно-економічного механізму управління інтелектуальним капіталом підприємства. Автором розроблено основні положення щодо формування, нагромадження, використання й відтворення інтелектуального капіталу. Запропоновано концепцію формування та відтворення інтелектуального капіталу через інтелектуальний потенціал. Визначено мотиваційний інструментарій управління інтелектуальним капіталом для забезпечення конкурентоспроможності підприємства з урахуванням сучасних тенденцій в умовах трансформаційної економіки.

*Ключові слова:* відтворення, інтелектуальний капітал, інтелектуальний потенціал, організаційно-економічний механізм, управління, формування.

*Абревіатури:*

ІК – інтелектуальний капітал  
ІП – інтелектуальний потенціал

УДК 005.336.4:005.332.4

JEL коди: D8, M14

**Вступ.** У сучасних умовах і найближчому майбутньому єдиним фактором, розвиток якого має досить великий ресурс як за якісними параметрами, так і за кількісними, й часовими, є інтелектуальний капітал. Саме він є домінантою стабільного зростання економік країн, що розвиваються. Ринковий успіх будь-якого підприємства у сучасному світі забезпечується перш за все інтелектом та оптимальним використанням знань. Головним завданням перед керівниками підприємств постає ідентифікація власних нематеріальних активів та ефективне управління інтелектуальним капіталом, що забезпечить життєздатність підприємства в умовах глобальної конкуренції.

**Постановка проблеми.** Умови сьогодення потребують дослідження процесів, що відбуваються під час становлення економіки, що базується на знаннях, та виявлення ключових чинників її формування. Фактором забезпечення конкурентоспроможності підприємств в умовах глобальної конкуренції є їх інтелектуальний капітал. Цій проблемі приділялося чимало уваги з боку вітчизняних та зарубіжних науковців.

Вагомий вклад у теорію інтелектуального капіталу зробили такі зарубіжні вчені: Р. Каплан, Д. Нортон, Й. Руус та Г. Руус, К. Свейбі [14], Т. Стюарт, ін. Теоретико-

<sup>і</sup> Щербаченко Вікторія Олексіївна, аспірант кафедри економічної теорії Сумського державного університету.

© В. О. Щербаченко, 2016



методичні аспекти оцінювання інтелектуального капіталу висвітлено у працях таких науковців, як О. Веретенникова, В. Іноземцев [4], С. Ілляшенко, Н. Крикун, М. Мелоун, Є. Селезньов. Механізму управління інтелектуальним капіталом присвячені праці О. Кендюхова [5], І. В. Федулової [11]. Питання формування та відтворення інтелектуального капіталу відображено у наукових працях К. В. Ковтуненко [6].

Однак, незважаючи на численні наукові здобутки, питання ефективного управління інтелектуальним капіталом підприємства з метою забезпечення його конкурентоспроможності на ринку, залишається відкритим.

**Метою** дослідження є формування організаційно-економічного механізму управління інтелектуальним капіталом підприємства.

**Результати дослідження.** Спираючись на концептуальні положення економічної теорії, процес управління ІК запропоновано розглядати через призму процесів його формування, нагромадження, використання та відтворення.

Концептуальна схема процесу формування, нагромадження, використання й відтворення інтелектуального капіталу наведена на рис. 1.



Рис. 1. Схема формування, нагромадження, використання й відтворення ІК [авторська розробка]

Для формування та відтворення інтелектуального капіталу з усіх наявних у підприємства інтелектуальних ресурсів відбираються лише ті, що мають потенціал розвитку та спроможні в певних умовах створювати додаткову вартість і конкурентні переваги [6]. У результаті використання мотиваційного інструментарію інтелектуальний потенціал трансформується в інтелектуальний капітал, який має динамічну характеристику, тобто ресурси, що мають потенціал розвитку, забезпечують за певний час підприємству додаткову вартість та конкурентні переваги й можуть змінювати свою форму. Таким чином, інтелектуальний капітал є результатом використання інтелектуального потенціалу у виробничо-комерційній діяльності підприємства.

При цьому необхідно чітко розмежовувати дефініції «інтелектуальний капітал» та «інтелектуальний потенціал», що тісно пов'язані між собою процесами формування, нагромадження та відтворення.

Інтелектуальний капітал – це комплекс взаємозв'язаних нематеріальних ресурсів (як-от знання і вміння працівників, інтелектуальна власність, зв'язки із контрагентами,

бренд тощо), задіяних у комерційно-виробничій діяльності підприємства для створення доданої вартості і конкурентних переваг на ринку.

Інтелектуальний потенціал – це сукупність інтелектуальних можливостей («інтелектуальних резервів») трудових ресурсів, які можуть розвиватися далі і приводити у відповідність до зовнішніх вимог внутрішні можливості розвитку підприємства з метою одержання економічної вигоди останнім.

Економічна сутність ІК та ІП, їх структура та місце в управлінні економічними процесами підприємства розкрито у праці [12].

Загальну схему формування та відтворення інтелектуального капіталу показано на рис. 2.



Рис. 2. Концептуальна схема формування та відтворення ІК [авторська розробка]

Одним зі способів перетворення інтелектуального потенціалу в інтелектуальний капітал є розумно сформована система мотивації.

Враховуючи те, що основу інтелектуального капіталу будь-якого підприємства становлять працівники, керівники підприємства повинні бути зацікавлені у добробуті та здоров'ї свого персоналу, аби останні продуктивно та ефективно працювали на благо свого підприємства. Для цього використовуються різні соціальні заходи й методи мотивації праці.

У праці [8] мотиваційний інструментарій визначено як «методи, які враховують те, що примушує індивіда або групу обирати певний порядок дій, а мотивація – це те ж управління, але ускладнене соціально-психологічними моментами, протидією індивідуальних і загальноорганізаційних цілей та інтересів».

Мотивація може бути як внутрішньою, так і зовнішньою. Остання включає психологічний, соціальний та матеріальний види мотивації.

Психологічна мотивація персоналу – це вміння розпізнавати внутрішні мотиви, що спонукають працівника діяти (почуття обов'язку, інтерес, особиста вигода). Виходячи з того, який мотив рухає людиною, необхідно застосовувати відповідні види стимулів.

Соціальна мотивація персоналу – це виражене у відповідних формах суспільне схвалення або громадський осуд його професійних дій. Очевидно, що схваленню підлягають позитивні дії працівника, а осуду – негативні [9].

Матеріальна мотивація персоналу побудована на системі заохочень працівників за допомогою фінансових винагород. Відомо кілька типів подібних заохочень, що впливають на підвищення продуктивності праці: підвищення заробітної плати, доплати, премії [7].

Крім системи мотивації, важливим фактором для перетворення потенціалу в капітал є постійне навчання своїх співробітників у їх професійній та інших сферах. Навчання персоналу [10] – це цілеспрямований, організований, планомірно й систематично здійснюваний процес оволодіння знаннями, вміннями, навичками і способами спілкування під керівництвом досвідчених викладачів, наставників, фахівців та керівників. Курси, семінари, конференції, проходження практик і стажувань за кордоном сприятимуть розвитку їх інтелектуального капіталу, який згодом буде реалізований ними у їх трудовій діяльності. Природно, це вимагає чималих витрат із боку підприємства, але їх потрібно розглядати не як витрати, а як інвестиції. Важливість безперервної освіти підтверджують такі чинники: впровадження нової техніки, технології, виробництво сучасних товарів, зростання комунікаційних можливостей; світ перетворюється на ринок із високим рівнем конкуренції між країнами. Країни, що мають сучасну систему інженерної праці та програми безперервної освіти, лідирують в умовах цієї конкуренції. Для підприємства більш ефективним і економічно доцільним є підвищення віддачі від уже працюючих співробітників на основі їхнього безперервного навчання, ніж залучення нових працівників. Враховуючи це, одним із важливих завдань нині залишається пошук інноваційних, дієвих підходів до управління виробничим процесом та інтелектуальним капіталом промислового підприємства.

У праці [11] автор виділяє такі основні завдання процесу управління інтелектуальним капіталом, як оптимізація структури інтелектуального капіталу, збереження балансу між різними його елементами та їх групами, встановлення міжелементних зв'язків; забезпечення неперервності процесу руху інтелектуального капіталу, інтеграція всіх його етапів у єдиний кругообіг, усунення перешкод між ними; забезпечення максимального результату при оптимальних витратах інтелектуального капіталу; підвищення цінності інтелектуального капіталу для організації і суспільства в цілому; забезпечення процесу виробництва, поширення і використання інтелектуальних ресурсів та знань.

Можливість реалізації окреслених завдань визначається дієвістю існуючого на підприємстві механізму управління його ІК.

На рис. 3 зображено організаційно-економічний механізм управління інтелектуальним капіталом з урахуванням мотиваційного інструментарію перетворення інтелектуального потенціалу в інтелектуальний капітал. Формування організаційно-економічного механізму управління інтелектуальним капіталом як системи управління повинно ґрунтуватися на таких наукових принципах: цільової сумісності; безперервності та надійності; плановірності; динамізму; ефективності управління; наукової обґрунтованості методів управління, що є обов'язковими для подібних систем, визначених в працях [3, 5].

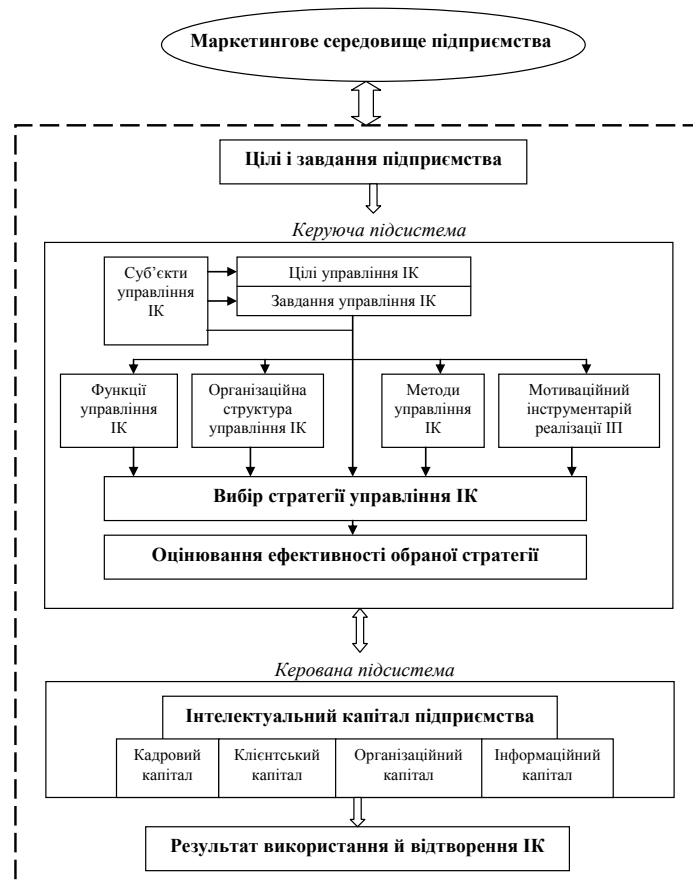


Рис. 3. Організаційно-економічний механізм управління інтелектуальним капіталом [авторська розробка]

Формування цілей і завдань підприємства відбувається відповідно до аналізу його маркетингового середовища, що чинить вплив на систему управління інтелектуальним капіталом. Керуюча підсистема включає суб'єктів управління інтелектуальним капіталом, а також комплекс дій, які вони виконують. Ефективність механізму управління інтелектуальним капіталом багато в чому залежить від вибору оптимальної стратегії, який повинен ґрунтуватися на оцінюванні рівня наявного інтелектуального капіталу. Головним завданням цього механізму є забезпечення ефективного використання й відтворення інтелектуального капіталу. Регулювання організаційно-економічного механізму управління інтелектуальним капіталом відбувається суб'єктами управління шляхом реалізації обраної стратегії управління інтелектуальним капіталом.

**Висновки і перспективи подальших наукових розробок.** Інтегральними результатами проведеного дослідження є формування організаційно-економічного

механізму управління інтелектуальним капіталом підприємства та визначення його основних принципів і цілей. Так, головною його метою є забезпечення ефективного використання й відтворення інтелектуального капіталу, що дозволить підприємствам підвищити рівень конкурентоспроможності. Автором запропоновано концепцію формування й відтворення інтелектуального капіталу підприємства на основі трансформації його інтелектуального потенціалу. Визначено мотиваційний інструментарій управління інтелектуальним капіталом для забезпечення конкурентоспроможності підприємства з урахуванням сучасних тенденцій в умовах трансформаційної економіки. Подальшими напрямками наукового дослідження є розроблення методичного підходу до оцінювання ефективності реалізації обраних стратегій управління інтелектуальним капіталом на підприємствах машинобудівної галузі.

#### Література

1. Брукинг, Э. Интеллектуальный капитал: ключ к успеху в новом тысячелетии ; пер. с англ. ; под ред. Л. Н. Ковачин. – Питер, 2001. – 288 с.
2. Гелбрейт, Дж. Экономические теории и цели общества / Дж. Гелбрейт. – М. : Директ-Медиа, 2007. – 347 с.
3. Грещак, М. Г. Внутрішній економічний механізм підприємства / М. Г. Грещак, О. М. Гребешков, О. С. Коцюба. – К. : КНЕУ, 2001. – 228 с.
4. Иноземцев, В. Л. За пределами экономического общества / В. Л. Иноземцев. – М. : Academia, Наука, 1998. – 640 с.
5. Кендюхов, О. В. Эффективное управление интеллектуальным капиталом : монография / О. В. Кендюхов. НАН України, Институт экономики промышленности; ДонУЕП. – Донецк : ДонУЕП, 2008. – 359 с.
6. Ковтуненко, К. В. Основні підходи до формування інтелектуального капіталу: зміст та роль в інноваційному розвитку підприємства / К. В. Ковтуненко // Економіка розвитку. – 2013. – № 3. – С. 59–62.
7. Материальная мотивация персонала / Сайт HQ Business [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://hqbusiness.ru/materialnaya-motivatsiya-personala>.
8. Петрущенко, М. М. Мотиваційні чинники управління знаннями при формуванні інтелектуального капіталу / М. М. Петрущенко // Соціально-економічна мотивація інноваційного розвитку регіону : монографія ; за ред. д.е.н., проф. О. В. Прокопенко. – Суми : Сумський державний університет, 2012. – С. 86–91.
9. Способы социальной мотивации персонала / Сайт MSJOB.ru. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.msjob.ru/doc/motivatsiya/sotsialnaya-motivatsiya-personala>
10. Сущность и цели обучения персонала / Сайт Grandars.ru. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.grandars.ru/college/biznes/obuchenie-personala.html>
11. Федулова, І. В. Формування інтелектуального капіталу як невід'ємної частини інноваційного менеджменту / І. В. Федулова // Сучасні проблеми інноваційного розвитку держави : матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції. – Д. : ПДАБА, 2008. – Том 5. – С. 50–53.
12. Школа, В. Ю. Економічне обґрунтування ролі інтелектуального капіталу у формуванні інноваційної економічної системи / В. Ю. Школа, В. О. Щербаченко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 3, Т. I. – С. 72–78.
13. Kuznets, S. Economic Growth and Income Inequality / S. Kuznets // The American Economic Review. – 1955. – Vol. 45, No. 1. – P. 1–28.
14. Sveiby, K. E. The Intangible Assets Monitor / Karl-Erik Sveiby [Electronic resource]. – Access : <http://www.sveiby.com/articles/CompanyMonitor.htm>.

Отримано 15.01.2016 р.

**Организационно-экономический механизм управления интеллектуальным капиталом предприятия**

**ВИКТОРИЯ АЛЕКСЕЕВНА ЩЕРБАЧЕНКО\***

*\* аспирант кафедры экономической теории,  
Сумский государственный университет,  
ул. Р.-Корсакова, 2, г. Сумы, 40007, Украина,  
тел.: 00-380-50-6572375, e-mail: shcherbachenko.vika@gmail.com*

В условиях глобальной конкуренции интеллектуальный капитал становится источником добавленной стоимости произведённых товаров и обеспечивает предприятию конкурентные преимущества на рынке. Объёмы интеллектуального капитала предприятия определяются качеством системы его управления. Актуальными становятся вопросы поиска путей преобразования интеллектуального потенциала в интеллектуальный капитал и его накопления. Ведь предприятия, имеющие высокий интеллектуальный потенциал, являются более привлекательными для иностранных инвесторов и имеют больше шансов для выхода на внешние рынки сбыта. Статья посвящена формированию организационно-экономического механизма управления интеллектуальным капиталом предприятия. Автором разработаны основные положения по формированию, накоплению, использованию и воспроизводству интеллектуального капитала. Предложена концепция формирования и воспроизводства интеллектуального капитала через интеллектуальный потенциал. Определён мотивационный инструментарий управления интеллектуальным капиталом для обеспечения конкурентоспособности предприятия с учётом современных тенденций в условиях трансформационной экономики.

*Ключевые слова:* воспроизводство, интеллектуальный капитал, интеллектуальный потенциал, организационно-экономический механизм, управление, формирование.

*Mechanism of Economic Regulation, 2016, No 1, 124-131  
ISSN 1726-8699 (print)*

**Organizational and Economical Mechanism of Intellectual Capital Management of Enterprise**

**VIKTORIA O. SHCHERBACHENKO\***

*\* Postgraduate Student, Department of Economic Theory,  
Sumy State University,  
R.-Korsakova Street, 2, Sumy, 40007, Ukraine,  
phone: 00-380-50-6572375, e-mail: shcherbachenko.vika@gmail.com*

*Manuscript received 15 January 2016*

Intellectual capital becomes a source of value-added goods and provides competitive advantages of the company in the market in the reality of global competition. Volumes of intellectual capital of the company are determined its quality control system. Relevant issues are to find ways to convert the intellectual potential to the intellectual capital and its accumulation. Enterprises with the high intellectual potential is more attractive to foreign investors and have more opportunities to enter foreign markets. The article is devoted to the formation of the organizational and economical mechanism of intellectual capital management. The author claimed the basis of formation, accumulation, use and reproduction of intellectual capital. The concept of formation and reproduction of intellectual capital through intellectual potential is presented. Motivational tools for intellectual capital management were determined. It ensures

competitiveness of the enterprise in accordance with modern trends in the reality of transformational economy.

*Keywords:* formation, intellectual capital, intellectual potential, organizational and economical mechanism, management, reproduction.

*JEL Codes:* D8, M14

Figures: 3; References: 14

*Language of the article:* Ukrainian

*References*

1. Brooking, E. (2001), *Intellectual capital: the key to success in the new millennium*, Piter. (In Russian)
2. Galbraith, J. (2007), *Economic theory and goals of the company*, Moscow, Direct Media. (In Russian)
3. Hreschak, M. G. (2001), *Domestic economic mechanism of enterprise*, Kyiv, KNEU. (In Ukrainian)
4. Inozemtsev, V. L. (1998), *Beyond Economic Society*, Academia, Science. (In Russian)
5. Kendyukhov, A. V. (2008), *Effective management of intellectual capital*, Donetsk, NAS of Ukraine. Institute of Industrial Economics, DonUEP. (In Ukrainian)
6. Kovtunencko, K. V. (2013), "Main approaches to the formation of intellectual capital: the content and role in the innovative development of enterprise," *Ekonomika rozvytku*, 3, 59–62. (In Ukrainian)
7. Material staff motivation, Website HQ Business, <http://hqbusiness.ru/materialnaya-motivatsiya-personala>. (In Russian)
8. Petrushenko, M. M. (2012), Motivational factors in the formation of knowledge management intellectual capital, *Socio-economic motivation for innovative regional development*, Sumy, Sumy State University, 86–91. (In Ukrainian)
9. Social Staff Motivation Methods, Site MSJOB.ru, <http://www.msjob.ru/doc/motivatsiya/sotsialnaya-motivatsiya-personala>. (In Russian)
10. Essence and goal of teaching staff, Site Grandars.ru, <http://www.grandars.ru/college/biznes/obuchenie-personala.html>. (In Russian)
11. Fedulova, I. V. (2008), Formation of intellectual capital as an integral part of innovation management. *Modern problems of innovation development of state materials Third International Scientific Conference*, Donetsk, PSABA, 5, 50–53. (In Ukrainian)
12. Shkola, V. Yu. and Shcherbachenko, V. O. (2011), "The economic justification of the intellectual capital role in the innovative economic system formation," *Marketing and Management of Innovation*, 3, I, 72–78. (In Ukrainian)
13. Kuznets, S. (1955), "Economic Growth and Income Inequality," *The American Economic Review*, 45, 1, 1–28. (In English)
14. Sveiby, K. E. The Intangible Assets Monitor, <http://www.sveiby.com/articles/CompanyMonitor.htm> (In English)