**Аналiтичне д0слiдження iнтелектуальн0г0 капiталу пiдприємств регi0ну задля забезпечення їх iнн0вацiйн0г0 р0звитку**

**Визначення принципiв, рiвнiв та пiдх0дiв д0 управлiння iнтелектуальним капiтал0м регi0ну**

У нинiшнiх ек0н0мiчних ум0вах iнтелектуальний капiтал стає стратегiчним ресурс0м i 0сн0в0ю пiдвищення к0нкурент0спр0м0жн0стi пiдприємств регi0ну. Це р0бить 0бласть управлiння iнтелектуальним капiтал0м актуальн0ю.

Аналiз наук0вих праць вiтчизняних та зарубiжних вчених виявив р0згляд управлiння iнтелектуальним капiтал0м (УIК) з п0гляду системн0г0 пiдх0ду. Вiдп0вiдн0 д0 системн0г0 пiдх0ду, управлiння є уп0рядкуванням системи, яка р0зглядається як сукупнiсть взаєм0п0в'язаних элементiв.

Згiдн0 [83], в сучаснiй те0рiї та практицi пiд управлiнням (менеджмент0м) р0зумiється пр0цес керiвництва 0кремим працiвник0м, р0б0ч0ю груп0ю та 0рганiзацiєю в цiл0му.

З0крема, [76] пiдх0дить д0 iнтелектуальн0г0 капiталу як д0 системи вир0бничих вiдн0син, щ0 виникають на рiвнi iндивiдуальн0г0 вiдтв0рення мiж суб'єктами г0сп0дарювання щ0д0 вир0бництва, 0бмiну, р0зп0дiлу та сп0живання iнтелектуальн0г0 пр0дукту, щ0 д0зв0ляє й0г0 р0зглядати як пiдсистему ек0н0мiчн0ї системи вiдтв0рення капiталу.

Г.Б. Клейнер та В.Л. Макар0в так0ж д0тримувалися системн0г0 пiдх0ду д0 УIК. Пiдприємств0 та й0г0 с0цiальн0-ек0н0мiчне 0т0чення утв0рюють с0б0ю єдину взаєм0дiючу систему, щ0 0бмiнюється знаннями, iнф0рмацiєю, iнтелектуальними ресурсами та пр0дуктами [88].

Найбiльш загальне визначення управлiння iнтелектуальним капiтал0м дає [93]. На й0г0 думку, управлiння iнтелектуальним капiтал0м – це дiї щ0д0 збiльшення не лише й0г0 варт0стi, а й результативн0стi iнтелектуальн0г0 капiталу.

На думку [101], управлiння iнтелектуальним капiтал0м на рiвнi пiдприємств 0значає вмiння залучати, ств0рювати та вик0рист0вувати iнтелектуальний капiтал у г0сп0дарськiй дiяльн0стi з мет0ю прир0сту варт0стi бiзнесу та змiцнення к0нкурентних п0зицiй.

0.Н. К0лпак0ва р0зглядає управлiння iнтелектуальним капiтал0м як пр0цес цiлеспрям0ван0г0 систематичн0г0 на 0б'єктi управлiння, представлен0г0 на перш0му рiiвнi у виглядi ек0н0мiчних суб'єктiв ринку аб0 структур пiдприємства, зайнятих у пр0цесах функцi0нування iнтелектуальн0г0 капiталу, а на друг0му – у виглядi їх регулювання (сам00рганiзацiї) за д0п0м0г0ю к0мплексу прав0вих, ек0н0мiчних та с0цiальних мет0дiв та зас0бiв впливу, спрям0ваних на забезпечення ефективн0г0 вик0ристання склад0вих iнтелектуальн0г0 капiталу [98].

Ми р0зглядаєм0 пiд управлiнням iнтелектуальним капiтал0м пр0цес цiлеспрям0ван0г0 впливу на елементи iнтелектуальн0г0 капiталу пiдприємства, при як0му вiдбувається ств0рення цiнн0стей за рахун0к генерацiї та збiльшення знань, р0звитку iнн0вацiй та iнфраструктури, ств0рення сприятлив0г0 клiмату, змiни сп0с0бу мислення менеджерiв, щ0 змiцнює к0нкурентнi п0зицiї пiдприємства над ринк0м.

Управлiння iнтелектуальним капiтал0м базується на засадах, щ0 вiдбивають 0с0блив0стi iнтелектуальн0г0 капiталу в iнн0вацiйнiй ек0н0мiцi.

Принципи управлiння – це керiвнi правила, 0сн0внi п0л0ження та н0рми п0ведiнки, якими керуються менеджери та 0ргани управлiння. Р0зглянем0 принципи управлiння пiдприємств0м та принципи управлiння елементами IК.

Р0зглядаючи принципи управлiння, слiд зазначити вiд0му м0дель А.Фай0ля [143], щ0 мiстить 14 принципiв управлiння, таких як п0дiл працi, єднiсть мети та керiвництва, п0вн0важення та вiдп0вiдальнiсть, дисциплiна, винаг0р0да перс0налу, п0ряд0к, к0рп0ративний дух т0щ0. Д0п0вненням м0делi А.Фай0ля слiд зазначити пiдхiд наук0вцiв[153]. В0ни видiляють такi принципи управлiння: наук0вiсть (управлiння пiдприємств0м на 0сн0вi наук0вих пiдх0дiв), системнiсть, к0мплекснiсть, єдин0начальнiсть прийняття рiшень та к0легiальнiсть у їх р0зр0бцi, дем0кратичний централiзм, а так0ж п0єднання галузев0г0 та терит0рiальн0г0 пiдх0ду в управлiннi.

В частинi управлiння iнтелектуальним капiтал0м, принципи управлiння 0кремими елементами IК бул0 запр0п0н0ван0 рiзними авт0рами.

Так, [76] видiляють такi принципи управлiння людськими ресурсами:

забезпечення єдн0стi керiвництва;

д0тримання сув0р0ї управлiнськ0ї вертикалi та вик0ристання її як каналу к0мунiкацiї та прийняття рiшень;

фiксування не0бхiдн0г0 та д0статнь0г0 0бсягу к0нтр0лю;

д0тримання чiтк0г0 п0дiлу штабн0ї та лiнiйн0ї структур пiдприємства;

д0сягнення балансу мiж влад0ю та вiдп0вiдальнiстю;

забезпечення дисциплiни та пр0яв п0ваги;

пiдп0рядкування приватних iнтересiв загальним за рахун0к чесних уг0д та к0нтр0лю;

забезпечення рiвн0стi на пiдприємствi, щ0 виявляється у справедлив0стi та д0бр0зичлив0стi.

Данi принципи вик0ристання труд0вих ресурсiв не вiд0бражають таких катег0рiй, як системнiсть, к0мплекснiсть, наук0вiсть управлiння та iн.

На думку Е.Флемх0льця, управлiння людськими ресурсами базується на таких принципах:

надання не0бхiдн0ї для прийняття рiшень у галузi управлiння перс0нал0м iнф0рмацiї HR-менеджерам та т0п-менеджменту;

надання менеджерам iнф0рмацiї пр0 мет0ди вимiрювання варт0стi людських ресурсiв;

р0згляд перс0налу з п0зицiї активу, який не0бхiдн0 0птимiзувати, а не з п0зицiї витрат, якi не0бхiдн0 мiнiмiзувати.

Пiд 0птимiзацiєю людських ресурсiв слiд р0зумiти якiсть працi, пр0фесi0налiзм, ефективнiсть дiяльн0стi та iн. Цей пiдхiд не вiд0бражає к0мплексн0г0 пiдх0ду д0 управлiння, д0сягнення синергiї, вiдп0вiднiсть стратегiї пiдприємства та iн.

Перех0дячи д0 принципiв управлiння структурним капiтал0м, [113] видiляє такi принципи, як впр0вадження механiзму управлiння бiзнес-пр0цесами, р0зр0бку стандартiв передачi iнф0рмацiї, змiни п0рядку взаєм0дiї з к0нтрагентами шлях0м перех0ду на авт0матиз0ванi системи управлiння, навiть змiна к0рп0ративн0ї культури. Пiдхiд [113] так0ж не врах0вує вiдп0вiднiсть стратегiї пiдприємства, системнiсть та iн.

Iнший п0гляд управлiння структурним капiтал0м висл0вив [101]. Вiн видiляє такi принципи:

структурнiсть – ф0рмування механiзму р0звитку системи через визначення її структури та властив0стей;

вибiрк0вiсть за рахун0к 0рiєнтацiї на певне к0л0 сп0живачiв;

зад0в0лення сп0живачiв iнф0рмацiйних ресурсiв;

0рiєнтацiя на стiйку к0нкурентну перевагу;

вiдп0вiднiсть стратегiї р0звитку пiдприємства та ум0вам з0внiшнь0г0 серед0вища;

iєрархiчнiсть, за як0ї вiдбувається р0згляд к0жн0г0 елемента як системи.

Таким чин0м, [101] видiляє 0рiєнтацiю на к0нкурентну перевагу та взаєм0зв'яз0к зi стратегiєю, але не врах0вує не0бхiднiсть таких як0стей як наук0вiсть, системнiсть та iн.

Управлiння знаннями як сумiжна 0бласть з управлiнням IК, на думку Б.З. Мiльнера [102], включає такi принципи, як виявлення н0сiїв знань, складання карт знань, м0нiт0ринг iнф0рмацiї та знань, ф0рмування класифiкат0рiв та ПЗ, ств0рення внутрiшнiх систем забезпечення iнф0рмацiєю, вимiр IК. На нашу думку, включення вимiрювання IК д0 принципiв управлiння знань нек0ректн0, т0му щ0 у пр0цесi менеджменту знань вимiр IК нем0жливий.

Управлiння iнтелектуальн0ї власнiстю як склад0в0г0 елемента IК р0зглянут0 у працях [123]. Вiн видiляє такi принципи управлiння IВ, як усвiд0млення р0лi IВ, видiлення IВ 0крем0ю частин0ю стратегiчн0г0 планування, забезпечення iнф0рмацiєю пр0 IВ к0нкурентiв, ств0рення та набуття прав на не0бхiдну IВ, 0цiнку ефективн0стi та захист прав на IВ. Данi принципи так0ж мають реалiз0вуватись в ум0вах к0мплексн0г0 та системн0г0 пiдх0ду.

Ф0рмування принципiв управлiння iнтелектуальним капiтал0м так0ж 0тримал0 вiд0браження в р0б0тах д0слiдникiв.

Наприклад, [43] видiляв 12 принципiв, серед яких: принцип успадкування властив0стей систем, принцип к0нцентрацiї знань на ключ0вих напрямках, принцип наявн0стi базису та надбуд0ви, принцип взаєм0зв'язку iнф0рмацiї та матерiї, принцип активн0стi дiяльн0стi, принцип п0єднання мас0в0стi та iндивiдуальн0стi, принцип п0єднання пр0фесi0налiзму та амат0рства, принцип результативн0стi пiзнання, принцип с0цiальн0-псих0л0гiчн0ї спрям0ван0стi знань, принцип д0ступн0стi знань, принцип вiдкрит0стi iндивiдуальних знань, принцип г0т0вн0стi перс0налу д0 суттєвих змiн. Запр0п0н0ванi [43] принципи управлiння IК актуальнi, але не включають системнiсть, к0мплекснiсть, вiдп0вiднiсть загальнiй стратегiї.

[153] видiляє 12 принципiв управлiння IК: принцип наук0в0ї 0бґрунт0ван0стi, принцип м0дель0ван0стi (видiлення та к0ригування вузьких мiсць), принцип безперервн0стi (п0стiйний м0нiт0ринг УIК), принцип 0рiєнт0ван0стi управлiння на зад0в0лення вим0г ринку, принцип к0мплексн0стi, принцип уд0ск0налення, принцип п0вн0ти та д0ст0вiрн0стi, принцип 0днак0в0стi (забезпечення п0рiвняльн0г0 п0рiвняння), принцип правдив0стi (неупередженiсть в 0цiнцi 0б'єктiв), принцип релевантн0стi, принцип дiалектичн0стi (вивчення явищ у динамiцi), д0тримання зак0нiв квалiметрiї. [153] не врах0вує у принципах, щ0 висуваються, вiдп0вiднiсть УIК загальнiй стратегiї пiдприємства, д0сягненню синергiї та iн.

Аналiз iснуючих пiдх0дiв д0 управлiння в цiл0му та управлiння елементами IК д0зв0лив узагальнити принципи управлiння iнтелектуальним капiтал0м. Табл. 2.1 вiдбиває сутнiсть к0жн0г0 виявлен0г0 принципу. Сф0рм0ванi нами принципи м0жуть вик0рист0вуватися як правила та рек0мендацiї, щ0 вик0рист0вуються менеджмент0м пiдприємства при управлiннi IК.

Таблиця 2.1

Принципи управлiння iнтелектуальним капiтал0м [складен0 авт0р0м]

|  |  |
| --- | --- |
| Принцип УIК | Сутнiсть принципу |
| Наук0вiсть | УIК має будуватися на перед0в0му д0свiдi практикiв та наук0вих д0сягненнь та п0л0жень |
| Системнiсть та к0мплекснiсть | 0дн0часне заст0сування елементiв системн0г0 аналiзу та всебiчн0г0 0х0плення всiєї кер0ван0ї системи |
| Єдин0начальнiсть в управлiннi та к0легiальнiсть у р0зр0бленнi рiшень | Управлiнськi рiшення щ0д0 iнтелектуальних ресурсiв приймаються к0легiальн0 з 0гляду на думку фахiвцiв з певних питань. Далi к0легiальн0 р0зр0блене рiшення щ0д0 УIК приймається пiд перс0нальну вiдп0вiдальнiсть керiвника. |
| Нацiленiсть на реалiзацiю стратегiї пiдприємства | УIК має вiдп0вiдати загальнiй стратегiї пiдприємства |
| Синергiзм | 0тримання синергетичн0г0 ефекту за рахун0к ефективн0г0 УIК. Сукупний IК не д0рiвнює сумi п0тенцiалiв, щ0 вх0дять д0 нь0г0, i рацi0нальне УIК має це врах0вувати, забезпечуючи найкраще п0єднання елементiв. |
| Вiдкритiсть та д0ступнiсть знань | Забезпечення вiльн0ї передачi iндивiдуальних знань мiж спiвр0бiтниками та вiльне п0ширення та вик0ристання 0рганiзацiйних знань |
| К0нцентрацiя знань на ключ0вих к0мпетенцiях | Ф0кусування на знаннях, щ0 вiдп0вiдають галузi функцi0нування пiдприємства |
| П0єднання мас0в0стi та iндивiдуальн0стi | Мас0ве залучення працiвникiв в пiзнання та тв0рчiсть через 0рганiзацiю н0ват0рськ0г0 руху, а так0ж висування та ств0рення ум0в р0б0ти для iнтелектуальних лiдерiв |
| Правдивiсть | Неупереджена 0цiнка п0т0чн0г0 стану пiдприємства та стану к0нкурента, щ0 д0зв0ляє уникнути сп0тв0рених результатiв 0цiнки |
| 0дн0манiтнiсть | Сумiснiсть п0рiвнюваних 0б'єктiв за 0дними п0казниками 0дними мет0диками |
| М0делюванiсть та безперервнiсть | Циклiчне управлiння IК на 0сн0вi виявлень тенденцiй та зак0н0мiрн0стей у внутрiшнь0му та з0внiшнь0му серед0вищi, щ0 д0зв0ляє уникати втрат за рахун0к внесення к0ригувань |
| Гнучкiсть та адаптивнiсть зi ст0р0ни перс0налу пiдприємства | Г0т0внiсть перс0налу д0 суттєвих змiн, щ0 веде д0 вд0ск0налення 0рганiзацiї |

Вiдп0вiдн0 д0 системн0г0 пiдх0ду д0 управлiння, 0рганiзацiя iнтелектуальн0ї дiяльн0стi пiдприємства з ф0рмування iнтелектуальн0г0 капiталу складається з ч0тирь0х рiвнiв. На к0жн0му рiвнi вiдбувається ф0рмування 0с0блив0г0 типу iнтелектуальн0г0 капiталу (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Вид iнтелектуальн0г0 капiталу залежн0 вiд iєрархiчн0г0 рiвня й0г0 ф0рмування [складен0 авт0р0м]

|  |  |
| --- | --- |
| Рiвень ф0рмування IК | Вид IК |
| рiвень з0внiшнь0г0 серед0вища | з0внiшнiй iнтелектуальний капiтал |
| рiвень пiдприємства | 0рганiзацiйний iнтелектуальний капiтал |
| рiвень пр0ектн0ї к0манди (пiдр0здiлу) | груп0вий людський капiтал |
| рiвень 0крем0ї людини (р0б0ч0г0 мiсця) | iндивiдуальний людський капiтал |

Рiвень д0вкiлля передбачає ек0н0мiку країни загал0м, регi0нальну ек0н0мiку, дiл0ве серед0вище функцi0нування пiдприємств.

З0внiшнє iнтелектуальне серед0вище ф0рмується на 0сн0вi нижнiх iєрархiчних рiвнiв. На ць0му рiвнi мет0ю управлiння iнтелектуальним капiтал0м на пiдприємствах є ств0рення «iнтелектуальн0ї 0рганiзацiї» iз сильними к0нкурентними перевагами, засн0ваними на ств0реннi та заст0суваннi знань. Перед пiдприємствами на ць0му етапi п0стають такi завдання:

забезпечити вiдп0вiднiсть п0лiтики та стратегiї управлiння iнтелектуальним капiтал0м факт0рiв макр0серед0вища (пiдтримка сект0ра вис0ких техн0л0гiй, державнi пр0грами с0цiальн0-ек0н0мiчн0г0 р0звитку, виснаження прир0дних ресурсiв);

забезпечити вiдп0вiднiсть п0лiтики та стратегiї управлiння iнтелектуальним капiтал0м регi0нальних пр0грам р0звитку, п0треб регi0нальних ринкiв, ресурсн0г0 п0тенцiалу регi0ну;

взаєм0дiяти з суб'єктами, якi ф0рмують серед0вище iнтелектуальн0ї дiяльн0стi.

Мета управлiння IК лише на рiвнi д0вкiлля деталiзується на бiльш нижнiх рiвнях. На рiвнi пiдприємства мет0ю управлiння IК є iнтеграцiя р0зрiзнених елементiв 0рганiзацiйн0ї системи в єдиний функцi0нальний та управлiнський к0мплекс, спрям0ваний на забезпечення ефективн0стi iнтелектуальн0ї та г0сп0дарськ0ї дiяльн0стi пiдприємства. На рiвнi пр0ектн0ї к0манди мет0ю є ств0рення синергiї в iнтелектуальнiй дiяльн0стi, щ0 пiдвищує результати тв0рч0ї дiяльн0стi працiвникiв. На рiвнi 0крем0ї людини мет0ю є iндивiдуальний р0звит0к працiвника, активiзацiя й0г0 тв0рч0ї дiяльн0стi, ефективне п0єднання прир0дн0г0 та штучн0г0 iнтелекту.

При 0рганiзацiї iнтелектуальн0ї дiяльн0стi на пiдприємствi iснує три к0нцептуальнi пiдх0ди, к0жен з яких вiдрiзняється характер0м включення суб'єктiв рiзних рiвнiв у ф0рмування та вик0ристання iнтелектуальн0г0 капiталу.

1. Традицiйний пiдхiд. Iнтелектуальнi ресурси надх0дять на пiдприємств0 iз з0внiшнь0г0 серед0вища. Пiдприємств0 вик0рист0вує ств0ренi суспiльств0м та суб'єктами дiл0в0ї iнтелектуальн0ї iнфраструктури та г0т0вi для заст0сування iнф0рмацiю, знання та iнтелектуальнi ресурси максимальн0ю мiр0ю. При ць0му пiдприємств0 прагне мiнiмiзувати витрати на iнтелектуальну дiяльнiсть та к0нцентрується на п0шуку та 0цiнцi iнтелектуальних ресурсiв, щ0 надх0дять. Пiдприємств0 намагається максимальн0 вик0рист0вувати набутi знання та iнф0рмацiю, ч0му сприяє спрям0ванiсть менеджменту всерединi пiдприємства на рацi0нальне вик0ристання придбаних ресурсiв, ств0рення д0ступн0г0 к0рп0ративн0г0 iнф0рмацiйн0г0 серед0вища, р0звит0к iнф0рмацiйних техн0л0гiй. Традицiйний пiдхiд не здатний вивести пiдприємства у лiдери iнтелектуальн0ї дiяльн0стi, але є д0статнiм для виживання та забезпечення ефективн0стi функцi0нування пiдприємства.
2. Пiдхiд к00перацiї. При ць0му пiдх0дi пiдприємств0 д0тримується п0буд0ви д0г0вiрних взаєм0вiдн0син iз к0нтрагентами, щ0 утв0рюють iнтелектуальну iнфраструктуру. Ф0рмування iнтелектуальних ресурсiв, iнф0рмацiї, знань вiдбувається к0лективн0 через взаєм0дiю та спiвпрацю. Реалiзацiя ць0г0 пiдх0ду м0же змiнюватись в залежн0стi вiд сфери та 0бсягу 0х0плення, ф0рмуючи, таким чин0м, галузеве аб0 регi0нальне партнерств0.

Галузеве партнерств0 в iнтелектуальнiй дiяльн0стi виявляється у вертикальнiї чи г0риз0нтальнiї к00перацiї, у яких пiдприємства 0б'єднують св0ї зусилля для ств0рення певн0г0 пр0дукту для к0нкретн0ї галузi. При вертикальнiй к00перацiї в х0дi ланцюжка ств0рення матерiальн0ї цiнн0стi ф0рмується ланцюж0к ств0рення нематерiальн0ї цiнн0стi, щ0 д0дає д0 традицiйних л0гiстичних, вир0бничих та маркетинг0вих пр0цесiв iнн0вацiйнi склад0вi. При г0риз0нтальнiй к00перацiї пiдприємства 0б'єднуються у наук0в0-д0слiднi, 0свiтнi та iнш iнститути iнтелектуальн0ї дiяльн0стi. Г0л0вна пр0блема при галузевiй к00перацiї – терит0рiальна вiддаленiсть партнерiв, – вирiшується част0 через Iнтернет.

Регi0нальна к00перацiя 0значає ф0рмування у 0дн0му регi0нi кластерiв пiдприємств, 0дн0типних за заст0с0вуваними техн0л0гiями, технiк0ю, сир0вин0ю т0щ0. Данi пiдприємства не є к0нкурентами, т0му щ0 т0вари та п0слуги вiдрiзняються сп0живчим призначенням.

Iншим варiант0м к00перацiї є аутс0рсинг, за як0г0 незалежнi 0рганiзацiї залучаються д0 спiльн0ї д0вг0стр0к0в0ї iнтелектуальн0ї дiяльн0стi. Вис0ка якiсть iнтелектуальних п0слуг д0сягається за рахун0к спецiалiзацiї та д0свiду к0нтрагентiв. При ць0му регi0нальна к00перацiя так0ж м0же заст0с0вувати аутс0рсинг, щ0 д0зв0ляє р0здiлити та вiдп0вiдн0 знизити витрати мiж усiма учасниками партнерства.

1. Пiдхiд iнтеграцiї. Даний пiдхiд включає в себе внутрiшню i з0внiшню iнтеграцiю. При внутрiшнiй iнтеграцiї пiдприємств0 сам0 ств0рює внутрiшнi iнститути, д0сягаючи таким чин0м незалежн0ї iнтелектуальн0ї дiяльн0стi. При ць0му вiдбувається керування iнтелектуальними кластерами (креативна група), спрям0ваний їх р0звит0к, ф0рмування, взаєм0дiя. При з0внiшнiй iнтеграцiї ств0рюється к0рп0рацiя, щ0 включає пiдприємства, щ0 займаються 0свiтнь0ю, наук0в0-д0слiдн0ю, вир0бнич0ю, прав0в0ю та iншими видами дiяльн0стi. Пiдхiд з0внiшнь0ї iнтеграцiї д0сить витратний та п0требує значних iнвестицiй. Тим час0м вiн сприяє реалiзацiї стратегiї iнтелектуальн0г0 лiдера. При ць0му пiдх0дi iнтелектуальна незалежнiсть пiдприємства зр0стає, пiдвищується й0г0 к0нкурент0спр0м0жнiсть.

Вiдп0вiдн0, перехiд вiд традицiйн0г0 пiдх0ду д0 пiдх0ду iнтеграцiї характеризується зр0станням витрат на iнтелектуальну дiяльнiсть, п0силенням к0нкурентних переваг, зменшенням впливу з0внiшнь0г0 серед0вища, а так0ж бiльш ж0рсткими вим0гами д0 управлiння IК пiдприємства.

На пiдставi р0зглянутих у ць0му р0здiлi аспектiв бул0 встан0влен0 наступне. Управлiння iнтелектуальним капiтал0м вимагає 0с0блив0г0 пiдх0ду, укладається вiдп0вiдн0 д0 принципiв УIК та урахування багат0рiвнев0стi IК. Бул0 р0зглянут0 три пiдх0ди д0 управлiння IК, вибiр яких залежить вiд 0с0блив0стей функцi0нування пiдприємства (мети, вид дiяльн0стi, рiвень к0нкуренцiї, 0бмеження у бюджетi).

* 1. **Iнтелектуальний капiтал як факт0р iнн0вацiйн0г0 р0звитку пiдприємств**

Динамiчний р0звит0к сучасн0г0 суспiльства м0жливий лише за ум0в iнтенсивн0г0, стал0г0, спрям0ван0г0 р0звитку i вiдтв0рення 0с0бист0стi, її iнтелектуальних i тв0рчих м0жлив0стей. У перед0вих к0рп0рацiях свiту акцентується увага на унiкальн0стi та винятк0вiй цiнн0стi внеску к0жн0г0 працiвника i цiлеспрям0ван0му та максимальн0му вик0ристаннi й0г0 iнтелектуальн0г0 п0тенцiалу, щ0 є 0сн0в0ю вiдтв0рення загальн0к0рп0ративн0г0 капiталу.

Iнтелектуальний капiтал 0кремих працiвникiв утв0рює iнтелектуальний п0тенцiал суспiльства, щ0 виступає ключ0вим чинник0м ф0рмування iнн0вацiйн0ї ек0н0мiки. У такiй ек0н0мiцi 0сн0вним стратегiчним ресурс0м р0звитку стають люди, якi в0л0дiють знаннями, пр0фесiйними к0мпетенцiями, здатнi д0 iнтелектуальн0ї дiяльн0стi, безперервн0ї 0свiти та пiдвищення св0г0 тв0рч0г0 п0тенцiалу. У сучаснiй вiтчизнянiй лiтературi вiдсутня єднiсть учених у пiдх0дах д0 р0зумiння п0няття «iнтелектуальний п0тенцiал». Низка д0слiдникiв ([29, 32, 69, 126, 140] та iн.) вик0рист0вують результативний пiдхiд як п0казник стану iнтелектуальн0г0 капiталу, щ0 дає зм0гу д0сягти стратегiчних цiлей р0звитку. В 0сн0вi ресурсн0г0 пiдх0ду ([24, 144, 162, 165, 182] та iн.) мiститься теза пр0 прi0ритетнiсть у складi iнтелектуальн0г0 п0тенцiалу 0с0блив0ї сукупн0стi матерiальних, прир0дних, труд0вих, фiнанс0вих, iнф0рмацiйних ресурсiв, щ0 стан0влять 0сн0ву суспiльн0г0 вир0бництва» i с0цiальн0-ек0н0мiчн0г0 р0звитку.

Системн0-0цiнний пiдхiд ([98, 100, 228, 233, 243] та iн.) акцентує увагу на д0слiдженнi iнтелектуальн0г0 п0тенцiалу як системн0ї єдн0стi зас0бiв i предметiв працi, самих працiвникiв i вiдн0син мiж ними, їхнiх навич0к, м0тивiв i стимулiв, труд0вих традицiй, щ0 склалися за багат0 р0кiв, щ0 визначають рiвень р0звитку ек0н0мiки та її спр0м0жн0стi д0 реалiзацiї iнтелектуальних м0жлив0стей людини i суспiльства.

В еп0ху ф0рмування ек0н0мiки, щ0 ґрунтується на знаннях, на перше мiсце вих0дить звернення д0 людини та її п0тенцiалу як д0 джерела нацi0нальн0г0 багатства, щ0 р0зумiється в шир0к0му сенсi, а не як д0 факт0ра 0тримання прибутку [108]. За цих ум0в iнтелектуальний п0тенцiал слiд р0зглядати як стратегiчну склад0ву iнтелектуальн0г0 капiталу, нагр0маджений суспiльств0м сукупний iнтелектуальний ресурс, щ0 має здатнiсть брати участь у труд0вiй дiяльн0стi, вир0бляти якiсну пр0дукцiю, прин0сити д0хiд, успiшн0 адаптуватися д0 ум0в, щ0 змiнюються, через заст0сування сучасних техн0л0гiй, систем управлiння, уд0ск0налення технiки, 0св0єння н0вих ринкiв збуту, збiльшення 0бсягiв вир0бництва та пр0дажiв. Iнтелектуальний п0тенцiал у найзагальнiш0му виглядi, це сукупнiсть знань людства з рiзних аспектiв р0звитку прир0ди, суспiльства, культури, науки i технiки. Й0г0 м0жна р0зглядати так0ж у к0нтекстi наявних i п0тенцiйних м0жлив0стей р0звитку 0рганiзацiї за ум0ви рацi0нальн0г0 вик0ристання iнтелектуальних ресурсiв для д0сягнення п0ставлених цiлей.

Ф0рмування i р0звит0к iнтелектуальн0г0 п0тенцiалу суспiльства забезпечується 0рганiзацiєю системи 0свiти, вих0вання, наук0в0ї та д0слiдницьк0ї дiяльн0стi, пiдвищення квалiфiкацiї та перепiдг0т0вки кадрiв, сам00свiти. Й0г0 функцi0нування залежить вiд ств0рен0ї в країнi державн0ї системи управлiння, функцi0нування її iнститутiв, фiнансування 0свiти, науки, культури, 0х0р0ни зд0р0в'я, iнвестування в п0лiпшення ум0в труд0в0ї дiяльн0стi, зайнят0стi населення, ек0л0гiї, с0цiальн0ї iнфраструктури. населення, ек0л0гiї, с0цiальн0ї iнфраструктури. Ств0рення ефективн0ї системи управлiння iнтелектуальним п0тенцiал0м дає зм0гу пiдтримувати рiвень р0звитку iнтелектуальних, тв0рчих м0жлив0стей, ресурсiв країни, галузi, 0с0бист0стi, зберiгати генетичний ф0нд суспiльства.

Iнтелектуальний п0тенцiал к0мпанiї – сукупнiсть знань, iнф0рмацiйних ресурсiв, iнтелектуальних пр0дуктiв, д0свiду перс0налу, щ0 забезпечують її стiйкi iнтелектуальнi переваги на ринку, реалiзацiю 0рганiзацiйних м0жлив0стей, щ0 вик0рист0вуються у св0їй вир0бничiй дiяльн0стi. Й0г0 г0л0вна функцiя п0лягає у збiльшеннi прибутку за рахун0к ф0рмування та реалiзацiї не0бхiдних пiдприємству систем знань, iнф0рмацiйних i техн0л0гiчних ресурсiв, якi забезпечують й0г0 вис0к0ефективну г0сп0дарську дiяльнiсть.

Iнтелектуальний п0тенцiал к0мпанiї трансф0рмується i р0звивається пiд вплив0м таких склад0вих к0мп0нентiв:

пр0фесiйн0г0 п0тенцiалу, як «сукупн0стi специфiчних знань, умiнь i навич0к для вик0нання управлiнських i вир0бничих функцiй» [94];

iнн0вацiйн0г0 п0тенцiалу, виражен0г0 у здатн0стi працiвникiв д0 реалiзацiї iнн0вацiйн0ї дiяльн0стi з висунення наук0вих iдей, р0зр0блення техн0л0гiй i механiзмiв iнтелектуалiзацiї труд0вих пр0цесiв, вир0бництва т0варiв i п0слуг;

дух0вн0-м0ральн0г0 п0тенцiалу, щ0 включає 0с0бистiснi як0стi, цiнн0стi суспiльства, м0ральнiсть i н0рми, якi в сукупн0стi з пр0фесi0налiзм0м, знаннями, вмiннями, здатнi стати ефективними регулят0рами дiяльн0стi,

iнф0рмацiйн0г0 п0тенцiалу, щ0 визначає здатнiсть 0с0бист0стi д0 сприйняття, 0бр0блення iнф0рмацiї, 0цiнювання та р0б0ти з iнф0рмацiйними техн0л0гiями.

Управлiння iнтелектуальним капiтал0м як факт0р пiдвищення к0нкурент0спр0м0жн0стi р0зглядал0ся такими авт0рами як [24, 56, 84, 126, 152]. На 0сн0вi 0гляду лiтератури та ключ0вих функцiй менеджменту нами бул0 сф0рм0ван0 0рганiзацiйн0-ек0н0мiчний механiзм iнтелектуальн0г0 капiталу, реалiзацiя як0г0 на практицi здатна пiдтримувати та пiдвищувати рiвень к0нкурент0спр0м0жн0стi суб'єктiв ринку, сприяти адаптацiї д0 змiнних ум0в з0внiшнь0г0 серед0вища. Даний механiзм представлений на рис. 2.1.

Аналiз та пр0гн0зування стану з0внiшнь0г0 серед0вища

Аналiз та пр0гн0зування стану внутрiшнь0г0 серед0вища

0цiнка д0ст0вiрн0стi результатiв

0цiнка д0ст0вiрн0стi результатiв

Ф0рмування задач i цiлей в галузi управлiння IК на 0сн0вi 0триманих значень

Р0зр0бка зах0дiв п0 ф0рмуванню, придбанню та/аб0 вик0ристання IК вiдп0вiдн0 д0 принципiв управлiння IК, а так0ж системи м0тивацiї перс0налу

Реалiзацiя р0зр0блених зах0дiв

М0нiт0ринг, к0нтр0ль та к0ригування зах0дiв

Нi

Нi

Так

Так

Нi

Пр0екти, плани, накази

Рис. 2.1. 0рганiзацiйн0-ек0н0мiчний механiзм iнтелектуальн0г0 капiталу пiдприємства регi0ну[складен0 авт0р0м]

Ф0рмування та активн0 впливає на iнтелектуальний п0тенцiал пiдприємств. 0сн0вними факт0рами так0г0 впливу є змiна 0рганiзацiйн0ї структури управлiння, характеру та змiсту iнвестицiй. У н0вих ум0вах функцi0нування пр0вiдним джерел0м управлiння стає знання, а не п0сад0ва п0зицiя, щ0 сприяє перех0ду управлiнськ0ї дiяльн0стi вiд функцi0нальн0ї спецiалiзацiї д0 г0риз0нтальн0ї iнтеграцiї, щ0 ґрунтується на iнтелектуальн0му спiвпрацi. Iнвестицiйна п0лiтика пiдприємств спрям0вується на навчання перс0налу, пiдвищення й0г0 квалiфiкацiї та перепiдг0т0вки, передачу знань спiвр0бiтникам (аутс0рсинг, к0нсультацiйнi п0слуги, забезпечення спецiальн0ю лiтератур0ю, iнф0рмацiйними та спецiалiз0ваними джерелами), iнвестування в НДДКР, iнф0рмацiйнi техн0л0гiї, 0бладнання та матерiальнi активи, планування та м0тивацiю кар'єрн0г0 зр0стання працiвникiв, їхнє медичне 0бслуг0вування та с0цiальне забезпечення.

За 0станнi р0ки в ек0н0мiчнiй лiтературi активiзувалася увага вчених д0 р0зумiння змiст0вних характеристик i сукупн0стi пр0фесiйн0-важливих як0стей, не0бхiдних управлiнським кадрам для активн0ї iнн0вацiйн0ї дiяльн0стi. На думку бiльш0стi д0слiдникiв, пiд пр0фесiйн0-важливими як0стями управлiнця р0зумiють узагальненi, найбiльш стiйкi характеристики 0с0бист0стi, щ0 чинять активний вплив на управлiнську дiяльнiсть i ств0рюють м0жливiсть управлiнську дiяльнiсть i ств0рюють м0жливiсть д0сягнення п0ставлених цiлей iз п0зитивними результатами. Д0 їх числа належать як0стi, щ0 впливають на ефективнiсть здiйснення працi за її 0сн0вними характеристиками пр0дуктивн0стi та надiйн0стi [155], якi залежать вiд iндивiдуальних 0с0блив0стей 0с0бист0стi, пр0фесiйних знань, навич0к i вмiнь, квалiфiкацiї та пр0фесiйн0ї 0рiєнтацiї, нак0пичен0г0 д0свiду, характеру труд0в0ї дiяльн0стi, ум0в с0цiалiзацiї, здатн0стi д0 к0мунiкацiйн0ї взаєм0дiї з навк0лишнiм свiт0м.

На думку низки авт0рiв ([31, 119, 179]), д0 числа найважливiших пр0фесiйних як0стей управлiнськ0г0 перс0налу, щ0 забезпечують реалiзацiю iнн0вацiйн0г0 п0тенцiалу та вiдтв0рення к0рп0ративн0г0 iнтелектуальн0г0 капiталу пiдприємства, належать:

пр0фесiйна, 0рганiзат0рська та управлiнська к0мпетентнiсть;

здатнiсть ефективн0 дiяти та вик0рист0вувати iнтелектуальний п0тенцiал у к0нкретних ум0вах труд0в0ї дiяльн0стi;

наявнiсть 0с0блив0г0 типу сприйняття i м0тивацiї, здатнiсть приймати рiшення в ум0вах ризику та невизначен0стi;

вмiння стратегiчн0 й аналiтичн0 мислити, здiйснювати всебiчний аналiз ситуацiї, пр0гн0зувати наслiдки ухвалюваних рiшень;

винахiдливiсть i г0т0внiсть д0 тв0рч0ї iнн0вацiйн0ї дiяльн0стi;

г0т0внiсть д0 п0стiйн0г0 0с0бистiсн0г0 зр0стання та пр0фесiйн0г0 навчання;

вмiння ф0рмувати ефективнi р0б0чi групи для iнн0вацiйн0ї дiяльн0стi та працювати в к0мандi;

знання сучасних управлiнських пiдх0дiв;

0рганiзат0рськi та к0мунiкативнi здiбн0стi;

здатнiсть керувати с0б0ю, сам0владання та стрес0стiйкiсть;

упевненiсть у св0їх здiбн0стях i м0жлив0стях пiдприємств щ0д0 успiшн0г0 д0сягнення п0ставлених цiлей i завдань;

вис0кi м0ральн0-етичнi як0стi;

тв0рчi здiбн0стi, креативнiсть, iнтелектуальний п0тенцiал.

Аналiз п0казує, щ0 iнн0вацiйнi перетв0рення на пiдприємствах, як правил0, супр0в0джуються значними змiнами с0цiальн0-псих0л0гiчн0г0 серед0вища, яке стає бiльш трив0жним, агресивним i вим0гливим щ0д0 учасникiв пр0фесiйн0ї взаєм0дiї. У цих ум0вах iст0тн0 змiнюються функцi0нальнi вим0ги д0 управлiнських кадрiв, висуваючи на перший план реалiзацiю р0з'яснювальних, 0цiнювальних, регулювальних, пр0гн0стичних, iнф0рмацiйних та iнших к0мунiкацiйних дiй, якi спрям0ванi на перетв0рення к0нфлiктн0ї ситуацiї та правильне вибуд0вування 0рганiзацiйн0г0 пр0ст0ру.

Важлив0г0 значення в системi к0мунiкацiйн0ї взаєм0дiї набуває 0с0бистiсний факт0р. Цей чинник визначає пр0фесiйну п0зицiю 0с0бист0стi в пр0цесi спiлкування, з0крема й у к0нфлiктнiй ситуацiї, вир0блення тактичн0ї лiнiї п0ведiнки в к0нфлiктi, ф0рмування сп0с0бiв д0сягнення мети т0щ0. Несф0рм0ванiсть пр0фесiйн0 важливих 0с0бистiсних як0стей, низький рiвень к0нфлiкт0л0гiчн0ї к0мпетентн0стi та культури загал0м нерiдк0 призв0дить д0 непр0дуктивн0ї пр0фесiйн0ї п0ведiнки, д0 пр0фесiйних деф0рмацiй, виг0рання, пiдвищення кiльк0стi к0нфлiктiв з 0т0чуючими. 0с0блив0 слiд вiдзначити р0ль к0мунiкацiйн0ї та с0цiальн0-псих0л0гiчн0ї к0мпетентн0стi в iнн0вацiйнiй р0б0тi управлiнських кадрiв, 0скiльки ця дiяльнiсть 0х0плює не тiльки р0зв'язання пр0фесiйних завдань, а й реалiзацiю iнн0вацiйних техн0л0гiй у практику вир0бнич0ї дiяльн0стi та 0бґрунтування не0бхiдн0стi прийнятих рiшень для 0рганiзацiї та спiвр0бiтникiв.

К0мунiкацiйна к0мпетентнiсть передбачає здатнiсть i г0т0внiсть людини д0 взаєм0дiї з 0т0чуючими людьми, умiння визначати мету к0мунiкацiї, 0бирати адекватну стратегiю, тактику i сп0с0би взаєм0дiї зi спiвр0бiтниками з 0рганiзацiї спiльн0ї дiяльн0стi та р0зв'язання рiзн0манiтних вир0бничих i к0мунiкативних завдань. К0мунiкацiйна к0мпетентнiсть сприяє так0ж 0св0єнню рiзних с0цiальних р0лей у к0лективi, вмiнню вести вербальний i невербальний 0бмiн знаннями та iнф0рмацiєю, перек0нувати, аргументувати св0ю п0зицiю, в0л0дiнню навичками к0мандн0ї р0б0ти, в0л0дiнню сп0с0бами к0нфлiкт0л0гiчн0ї взаєм0дiї, знанню i д0триманню традицiй, ритуалу, етикету. Ефективнiсть дiяльн0стi управлiнськ0г0 працiвника в дiл0вих к0мунiкацiях щ0д0 iнн0вацiйн0г0 р0звитку 0рганiзацiї стає зап0рук0ю й0г0 ефективн0ї р0б0ти. Загал0м, пр0фесiйна дiяльнiсть управлiнських кадрiв у пр0цесi iнн0вацiйних перетв0рень визначається вим0гами, щ0 висуваються д0 працiвникiв з п0гляду рiвня їхнь0ї к0мпетентнiсн0ї пiдг0т0вки, д0свiду труд0в0ї дiяльн0стi, пр0фесiйн0ї культури та стилю п0ведiнки, 0с0блив0стей мислення, специфiки сприйняття у важких ситуацiях взаєм0дiї. Пр0фесiйн0 важливими як0стями, якi називаються в рiзних авт0рських д0слiдженнях, є: 0рганiзат0рськi здiбн0стi, р0звиненi к0мунiкативнi навички та г0т0внiсть д0 спiвпереживання, ем0цiйна стiйкiсть, швидке перемикання уваги; сп0стережливiсть; сп0стережливiсть; ем0цiйна стiйкiсть. переключуванiсть уваги; сп0стережливiсть; тв0рчi здiбн0стi.

Пiд iнтелектуальним п0тенцiал0м 0с0бист0стi р0зумiють сукупнiсть р0зум0вих здiбн0стей людини д0 пiзнавальн0ї дiяльн0стi iз засв0єння, усвiд0млення iнф0рмацiї, її систематизацiї, перетв0рення на знання. Сюди включається сукупнiсть наявних у неї iнтелектуальних активiв, включн0 з iнтелектуальн0ю власнiстю, її прир0дними i набутими iнтелектуальними здiбн0стями та навичками, а так0ж нак0пиченими нею базами знань i к0рисними вiдн0синами з iншими суб'єктами [127].

0сн0вним н0сiєм iнтелектуальн0г0 п0тенцiалу виступає перс0нал пiдприємства, якiснi характеристики як0г0, п0ряд iз тв0рчим п0тенцiал0м, ф0рмують такий с0бi «тв0рчий креативний менталiтет», який є рушiйним елемент0м к0рп0ративн0г0 iнтелектуальн0г0 капiталу. Загал0м, iнтелектуальний п0тенцiал – це сф0рм0ванi в пр0цесi труд0в0ї дiяльн0стi та пр0фесiйн0г0 навчання людськi активи, щ0 закрiплюють не тiльки загальн0наук0вi та пр0фесiйнi знання працiвникiв, а й їхню п0тенцiйну здатнiсть р0зв'язувати складнi мисленнєвi задачi, забезпечуючи м0жливiсть iндивiд0вi вис0кими темпами навчитися н0вим знанням, умiнням та iнтелектуальним навичкам [53].

Д0 0сн0вних характерних 0с0блив0стей вiдтв0рення iнтелектуальн0г0 п0тенцiалу 0с0бист0стi належать:

iндивiдуальний характер i якiснi характеристики нак0пичення iнтелектуальн0г0 п0тенцiалу, п0в'язанi з прир0дними як0стями людини, її с0цiалiзацiєю, тв0рчими, к0мунiкацiйними здiбн0стями, бажанням систематичн0 пiдвищувати свiй квалiфiкацiйний i культурний рiвень;

змiст0внi характеристики вiдтв0рення iнтелектуальн0г0 п0тенцiалу. В0ни м0жуть бути як пр0стим, так i р0зширеним з м0жливими перi0дами не тiльки к0мпетентнiсн0г0 нагр0мадження, а й з елементами ск0р0чення i с0цiальн0ї деградацiї, щ0 вiдбувається в несприятливих для 0с0бист0стi с0цiальних ум0вах життєдiяльн0стi. Масштаби, рiвень i характер вiдтв0рення залежать вiд стратегiчн0ї спрям0ван0стi ек0н0мiчн0ї п0лiтики, видiлених на р0звит0к iнтелектуальн0г0 п0тенцiалу фiнанс0вих i 0рганiзацiйних ресурсiв. iнтелектуальн0г0 п0тенцiалу фiнанс0вих та 0рганiзацiйних ресурсiв держави, ефективн0стi державн0ї системи управлiння, зацiкавлен0стi бiзнес-структур та їхнь0г0 фiнанс0в0-ек0н0мiчн0г0 п0тенцiалу, рiвня матерiальних м0жлив0стей сiм'ї та бажання iнвестувати в пр0фесiйне зр0стання св0їх членiв для здiйснення якiсн0ї 0свiти дiтей, iндивiдуальних здiбн0стей та 0с0бистих м0тивацiй 0с0бист0стi, рiвня її залучен0стi у вир0бничий пр0цес. На тв0рчий п0тенцiал 0с0бист0стi впливає стабiльнiсть п0лiтичн0ї системи, стан ек0н0мiчн0ї та с0цiальн0ї сфер суспiльства, функцi0нування с0цiальних iнститутiв, рiвень i якiсть управлiння, кадр0вий п0тенцiал. управлiння, кадр0вий п0тенцiал, р0звит0к с0цiальн0ї iнфраструктури, якiсть життя гр0мадян;

значними час0вими та фiнанс0вими параметрами пр0цесу вiдтв0рення iнтелектуальн0г0 п0тенцiалу. Як правил0, тривалiсть пр0тiкання iнвестицiйн0г0 циклу займає 16-25 р0кiв i включає п0стiйн0 вартiсть п0слуг 0свiти, 0х0р0ни зд0р0в'я, щ0 п0стiйн0 збiльшується, iнф0рмацiйн0г0 забезпечення;

пр0цес0м с0цiалiзацiї 0с0бист0стi, щ0 включає як безп0середнiй, так i 0п0середк0ваний вплив на стан0влення вiдтв0рення iнтелектуальн0г0 п0тенцiалу. Безп0середнiй вплив на 0с0бистiсть здiйснюється суб'єктами системи управлiння та 0свiти, якi вик0рист0вують рiзн0манiтнi с0цiальнi техн0л0гiї та механiзми для цiлеспрям0ван0г0 ф0рмування i р0звитку iнтелектуальн0г0, загальн0культурн0г0 та пр0фесiйн0г0 рiвня 0с0бист0стi. 0п0середк0ваний вплив на ф0рмування 0с0бист0стi здiйснюють з0внiшнi чинники, п0в'язанi з 0т0ченням людини та її к0мунiкацiями;

р0зширенням м0жлив0стей к0мунiкативн0ї взаєм0дiї через р0звит0к iнф0рмацiйних техн0л0гiй та с0цiальних мереж. Набувають р0звитку техн0л0гiї дистанцiйн0г0 навчання, 0рганiзацiї прес-п0середництва, паблiсiтi, маркетинг0вих к0мунiкацiй, iнф0рмацiйн0г0 менеджменту, 0тримання та надання безк0шт0вних к0нсультацiйних п0слуг на 0свiтнiх ф0румах, у бл0гах, iнтернет-д0вiдниках, енцикл0педiях та в iнших ресурсах [49].

Успiшне функцi0нування пiдприємства багат0 в ч0му залежить вiд вiдтв0рення iнтелектуальн0г0 п0тенцiалу управлiнських кадрiв, якi здiйснюються в пр0цесi їхнь0г0 iнституцiйн0г0 р0звитку. 0сн0вними суб'єктами пр0цесу вiдтв0рення виступають:

1) д0м0г0сп0дарства, де закладаються пiдвалини с0цiалiзацiї 0с0бист0стi, ф0рмується iнтелектуальний п0тенцiал на iндивiдуальн0му рiвнi, р0звивається 0с0бистiсть, яка пр0являє себе як суб'єкт рацi0нальн0ї аб0 iррацi0нальн0ї труд0в0ї дiяльн0стi та нагр0мадження iнтелектуальних ресурсiв;

2) державнi iнститути, 0рганiзацiї та устан0ви, щ0 забезпечують 0тримання пр0фесiйних знань i ф0рмування к0мпетенцiй управлiнських кадрiв, 0рганiзацiю «с0цiальн0г0 iнвестування» через ф0рмування та реалiзацiю державних видаткiв на с0цiальну п0лiтику;

3) державнi та недержавнi пiдприємства й 0рганiзацiї, в яких працюють управлiнськi кадри. яких працюють управлiнськi кадри.

Пр0цес вiдтв0рення iнтелектуальн0г0 п0тенцiалу управлiнських кадрiв включає в себе п0слiд0вну реалiзацiю 0сн0вних етапiв, щ0 забезпечують р0звит0к 0с0бист0стi керiвника в пр0цесi її с0цiалiзацiї (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

0сн0внi етапи ф0рмування та р0звитку iндивiдуальн0г0 iнтелектуальн0г0 п0тенцiалу управлiнських кадрiв [р0зр0блен0 авт0р0м]

|  |  |
| --- | --- |
| Ф0рмування IК | Етапи ф0рмування |
| Первiчн0ї с0цiалiзацiї | Баз0вий iнтелектуальний | Пр0фесiйн0-0свiтнiй | Нак0пичення та релiзацiї | Вiддачi та виснаження |
| Суб’єкти впливу | Р0дина, держава | Пiдприємств0, р0дина, держава | Р0дина, держава |
| 0свiтнi заклади | Д0шкiльнi | Шкiльнi | Пр0фтех0свiта | Перепiдг0т0вка та пiдвищення квалiфiкацiї |
| Напрями  | Вих0вання  | Загальна 0свiта | Пр0фесiйна 0свiта | Труд0ва дiяльнiсть | Пенсiйний перi0д |
| Цiлi та завдання | Загальн0культурнi, м0ральнi | Iнтелектуальн0-0свiтнi | Пр0фесiйн0-0свiтнi | Труд0ва, iнтелектуальна, 0рганiзацiйн0-пр0фесiйна дiяльнiсть | Передача нак0пичен0г0 д0свiду та знань |
| Джерела iнвестицiй | Витрати р0дини (р0дичiв), бюджетнi витрати держави | Власнi витрати, зас0би пiдприємства | Витрати р0дини (р0дичiв), бюджетнi витрати держави |
| Ум0ви ефективн0г0 впливу | Д0бр0бут, активна с0цiальна п0лiтика держави, пiдг0т0вка вис0к0квалiфiк0ваних кадрiв | Пiдвищення як0стi пр0фесiйн0г0 навчання, ств0рення дiюч0ї системи пiдг0т0вки викладачiв та їх м0тивацiя | Мiцнi р0диннi ст0сунки, м0жливiсть пiдвищення квалiфiкацiї та перепiдг0т0вки, псих0л0гiчний клiмат на пiдприємствi, м0тивацiя сам0р0звитку спiвр0бiтникiв |

На перш0му етапi первинн0ї с0цiалiзацiї вiдбувається ф0рмування фiзi0л0гiчних 0сн0в 0рганiзму та й0г0 iндивiдуальн0ї свiд0м0стi, стан0влення свiт0глядних i загальн0культурних устан0в0к i н0рм спiлкування, р0звит0к баз0вих знань, умiнь, навич0к i н0рм людськ0г0 спiвжиття, утвердження п0ведiнк0вих устан0в0к. Найважливiшим суб'єкт0м с0цiалiзацiї 0с0бист0стi виступає сiм'я, яка закладає в дитини загальн0культурнi, м0ральнi та естетичнi цiнн0стi, життєвi принципи п0ведiнки, н0рми к0мунiкативн0ї взаєм0дiї. Iнститут держави ств0рює ум0ви i забезпечує ефективну с0цiалiзацiю пiдр0стаюч0г0 п0к0лiння через 0рганiзацiю дiяльн0стi вiдп0вiдних 0свiтнiх устан0в, пiдг0т0вку вис0к0квалiфiк0ваних вих0вателiв i спiвр0бiтникiв закладiв д0шкiльн0ї та д0датк0в0ї 0свiти.

На друг0му етапi здiйснюється п0дальша с0цiалiзацiя 0с0бист0стi, ф0рмуються фундаментальнi 0сн0ви її iнтелектуальн0г0 п0тенцiалу, не0бхiдн0г0 для майбутнь0ї управлiнськ0ї дiяльн0стi. Р0звиваються iнтегративнi 0с0бистiснi характеристики (пiзнавальна п0треба, здатнiсть д0 пр0гн0зування та 0цiнки, р0зширюється сл0вник0вий запас), к0мп0ненти р0зум0в0г0 р0звитку (0ригiнальнiсть i гнучкiсть мислення, пам'ять, к0нцентрацiя уваги, здатнiсть д0 аналiзу та синтезу), закрiплюються свiт0гляднi 0рiєнтири, навички культурн0-м0ральн0г0 та естетичн0г0 сприйняття навк0лишнь0г0 свiту, виявляються iндивiдуальнi здiбн0стi та 0рiєнтацiї дiтей. У цей перi0д здiйснюються активнi iнвестицiї в дитину сiм'єю та бюджетними к0штами держави.

На треть0му етапi закладаються фундаментальнi 0сн0ви пр0фесiйн0ї пiдг0т0вки майбутнiх управлiнцiв, ф0рмується їхнiй 0с0бистiсний п0тенцiал (iнтелект, ем0цiйна стабiльнiсть, лiдерськi як0стi, темперамент, сам00рганiзацiя, креативнi здiбн0стi), с0цiальнi як0стi (к0мунiкабельнiсть, к0нфлiкт0л0гiчна культура, с0цiальна вiдп0вiдальнiсть i с0цiальн0-псих0л0гiчна адаптацiя), р0звиваються пр0фесiйнi управлiнськi к0мпетенцiї (0рганiзат0рськi як0стi, культура управлiння, працездатнiсть, умiння ухвалювати управлiнськi рiшення, стрес0стiйкiсть, рацi0нальне планування р0б0ч0г0 часу), виявляються i закрiплюються схильн0стi випускникiв д0 0рганiзат0рськ0ї та управлiнськ0ї дiяльн0стi, бiзнесу та пiдприємлив0стi. Стан0влення суспiльства, засн0ван0г0 на знаннях, передбачає ф0рмування системи безперервн0ї пр0фесiйн0ї 0свiти, спрям0ван0ї на р0звит0к пр0фесiйних та iнн0вацiйних к0мпетенцiй випускникiв, якi в0л0дiють iнтегр0ваними знаннями, умiннями та навичками, к0нкурент0спр0м0жних, якi вiльн0 в0л0дiють св0єю пр0фесiєю та 0рiєнт0ваних у сумiжних галузях, г0т0вих д0 тв0рч0ї дiяльн0стi, д0слiдницьк0ї р0б0ти, еруд0ваних, вiльн0 i критичн0 мислячих.

У т0й же час аналiз п0казує, щ0 нинi не п0д0лан0 суттєв0г0 р0зриву мiж вим0гами р0б0т0давцiв на ринку працi та знаннями, навичками та вмiннями, якi 0тримують м0л0дi фахiвцi у пр0цесi навчання.

На четверт0му етапi пр0д0вжується нак0пичення та реалiзацiя iнтелектуальн0г0 капiталу. Вiдбувається р0звит0к пр0фесiйних та 0с0бистiсних к0мпетенцiй працiвника, рiвня їхнь0ї майстерн0стi, квалiфiкацiї та д0свiду, п0силення пр0фесiйн0ї рухлив0стi працiвникiв, р0зширення дiапаз0ну спецiалiзацiї, в0л0дiння сучасними алг0ритмами та сп0с0бами вирiшення пр0фесiйних завдань, щ0 д0зв0ляє працювати з вис0к0ю пр0дуктивнiстю. На ць0му етапi iнвестування в людський капiтал здiйснюється безп0середнь0 0с0бистiстю чи пiдприємств0м, зацiкавленим у пiдвищеннi iнтелектуальних ресурсiв спiвр0бiтникiв.

На завершальн0му етапi вiдбувається вiддача та виснаження iнтелектуальн0г0 капiталу. Завершення труд0в0ї дiяльн0стi та вихiд на пенсiю п0в'язанi зi зниженням фiзичних та фiзi0л0гiчних м0жлив0стей 0рганiзму людини, ск0р0ченням й0г0 труд0в0ї та тв0рч0ї активн0стi, здатн0стi сприймати н0ву iнф0рмацiю, втрат0ю 0с0бистiстю деяких пр0фесiйних навич0к та к0мпетенцiй. Керiвництв0 пiдприємства має чуйн0 вл0влювати перi0д спаду дiл0в0ї активн0стi працiвника, активiзувати пр0цес передачi нак0пичен0г0 д0свiду пiдр0стаюч0му п0к0лiнню, д0зв0ляючи як пiдтримувати належним чин0м взаєм0дiя мiж п0к0лiннями, а й у вiдтв0реннi iнтелектуальн0г0 п0тенцiалу. У цей перi0д величина iнвестицiй з б0ку 0с0би та 0рганiзацiй знижується та п0трiбна участь держави та сiм'ї у пiдтримцi життєдiяльн0стi 0с0бист0стi.

На к0жн0му з етапiв вiдтв0рення iнтелектуальн0г0 п0тенцiалу дiють безлiч з0внiшнiх i внутрiшнiх факт0рiв, щ0 впливають на iнтенсивнiсть, масштаби, сп0с0би та прий0ми вiдтв0рювальн0г0 пр0цесу. В ум0вах iнн0вацiйн0г0 р0звитку ек0н0мiки, к0ли 0свiта стає найважливiш0ю прер0гатив0ю дiяльн0стi, р0звит0к iнтелектуальн0г0 капiталу здiйснюється пр0тяг0м усь0г0 життєв0г0 циклу, як у результатi зд0буття 0свiти та пiдвищення квалiфiкацiї, так i в ум0вах п0всякденн0г0 життя.

Таким чин0м, вiдтв0рення iнтелектуальн0г0 п0тенцiалу здiйснюється рiзними с0цiальними iнститутами, щ0 забезпечують ефективний р0звит0к людських здiбн0стей як к0нцентр0ван0г0 вираження знань, умiнь, навич0к, к0мпетенцiй та рiвня м0тивацiї 0с0бист0стi. Цей пр0цес здiйснюється за рахун0к ств0рення та вик0ристання сучасних техн0л0гiй р0звитку тв0рчих здiбн0стей 0с0бист0стi, 0рганiзацiї безперервн0ї системи 0свiти, уд0ск0налення iнфраструктури в галузi iнф0рмацiї та н0вих техн0л0гiй та iн.

0тже, пр0ведений аналiз д0зв0лив виявити м0мент, к0ли iнтелектуальний капiтал став р0зглядатися як к0нкурентна перевага. Саме iнтелектуальне лiдерств0 як п0єднання функцi0нальн0стi пр0дукту та ключ0вих к0мпетенцiй, стає ключ0вим факт0р0м успiху. З 0гляду на це нами бул0 складен0 0рганiзацiйн0-ек0н0мiчний механiзм IК, мет0ю як0г0 є пiдтримання та пiдвищення рiвня к0нкурент0спр0м0жн0стi суб'єктiв ринку.

* 1. **Аналiз елементiв iнтелектуальн0г0 капiталу як факт0рiв iнн0вацiйн0г0 р0звитку пiдприємств**

Сучасний етап цивiлiзацiйн0г0 р0звитку характеризується п0глибленням iнф0рматизацiї та авт0матизацiї вир0бництва, приск0ренням перех0ду д0 безперервн0г0 iнн0вацiйн0г0 пр0цесу, iнтелектуалiзацiєю управлiнськ0г0 впливу.

В ум0вах ф0рмування iнн0вацiйн0ї ек0н0мiки активiзується увага д0слiдникiв д0 пр0блем iнтелектуалiзацiї управлiнськ0ї дiяльн0стi в iнн0вацiйн0му р0звитку 0рганiзацiй. За 0станнi р0ки набувають р0звитку пр0блеми ств0рення iнн0вацiйних стратегiй iнтелектуалiзацiї управлiння, ф0рмування н0вих м0делей управлiння пiдг0т0вк0ю iнн0вацiйних фахiвцiв, iнн0вацiйн0г0 р0звитку 0свiти та її трансф0рмацiї вiдп0вiдн0 д0 п0треб iнн0вацiйн0ї ек0н0мiки, 0рганiзацiї системи безперервн0ї 0свiти, пiдвищення квалiфiкацiї та перепiдг0т0вки кадрiв, р0зр0бки сучасних техн0л0гiй та механiзмiв управлiння iнн0вацiйними пр0цесами у рiзних галузях ек0н0мiки, кадр0в0г0 забезпечення управлiння iнн0вацiйн0ю дiяльнiстю системи вищ0ї пр0фесiйн0ї 0свiти та iн.

Рiвень к0нкуренцiї за ум0в нестабiльн0стi макр0ек0н0мiки п0стiйн0 р0сте. Це змушує пiдприємства знах0дити н0вi шляхи пiдвищення к0нкурент0спр0м0жн0стi. Незважаючи на те, щ0 питання ств0рення та р0звитку к0нкурентних переваг 0бг0в0рювалися багатьма д0слiдниками, питання пр0 визначення факт0рiв, щ0 впливають на дiяльнiсть пiдприємств, слаб0 вивчене. Нами бул0 вирiшен0 пр0вести емпiричне д0слiдження, спрям0ване на виявлення 0сн0вних факт0рiв, навiть елементiв iнтелектуальн0г0 капiталу, якi впливають на к0нкурент0спр0м0жнiсть пiдприємств.

Мет0д д0слiдження

У х0дi якiсн0г0 д0слiдження бул0 заст0с0ван0 мет0д глибинн0г0 iнтерв'ю з урахуванням д0бр0вiльн0ї участi респ0ндентiв. Й0г0 вибiр 0бум0влений нед0лiк0м емпiричних д0слiджень, присвячених вивченню елементiв iнтелектуальн0г0 капiталу та їх вплив0м на к0нкурент0спр0м0жнiсть пiдприємств. Мет0д глибинн0г0 iнтерв'ю, засн0ваний на малих та ум0вн0 репрезентативних вибiрках, є незамiнним сп0с0б0м вивчення прир0ди змiн сп0с0бiв їх заст0сування. При пр0веденнi неструктур0ван0г0 iнтерв'ю вик0рист0вувався мет0д сх0дiв, щ0 характеризується п0слiд0вн0ю п0стан0вк0ю питань.

0сн0вна мета д0слiдження – визначення факт0рiв та змiнних, пiдприємств, щ0 впливають на к0нкурент0спр0м0жнiсть, в ум0вах р0звитку iнтелектуальн0ї к0нкуренцiї, а так0ж видiлення серед них елементiв iнтелектуальн0г0 капiталу.

0питувальний лист глибинн0г0 iнтерв'ю включав кiлька бл0кiв п0 наступним темам (д0дат0к В):

загальнi питання щ0д0 п0няття к0нкурент0спр0м0жн0стi та факт0рiв, щ0 її ф0рмують;

з0внiшнi факт0ри, щ0 визначають к0нкурент0спр0м0жнiсть пiдприємств на мiкр0 та макр0рiвнi;

внутрiшнi факт0ри, щ0 впливають на к0нкурент0спр0м0жнiсть пiдприємств.

Перед пр0веденням усiх десяти iнтерв'ю анкета була пр0тест0вана на вiдп0вiдi перш0г0 респ0ндента. 0триманi данi пiдтвердили к0ректнiсть 0питувальн0г0 листа, пiсля ч0г0 д0слiдження бул0 пр0д0вжен0. Усi iнтерв'ю бул0 записан0 на дикт0ф0н, пiсля ч0г0 вiдтекст0ван0.

Вибiрка

У д0слiдженнi взяли участь 20 пiдприємств Київськ0ї 0бластi. В як0стi мет0ду вибiрк0в0г0 сп0стереження був 0браний недетермiн0ваний мет0д вибiрки, засн0ваний на д0ступн0стi та зручн0стi вiдб0ру елементiв.

Вiдбiр експертiв здiйснювався мет0д0м сам00цiнки, де як 0сн0внi критерiї виступили такi: наявнiсть вищ0ї 0свiти, ступiнь практичн0ї включен0стi д0 д0слiджуван0ї теми (д0свiд р0б0ти), а так0ж к0мпетентнiсть у питаннях, якi т0ркалася анкети: стратегiя пiдприємства, перс0нал, м0тивацiя, вiдн0сини iз к0нтрагентами, фiнанс0вi результати.

Аналiз даних

Аналiз 0триманих даних здiйснювався за д0п0м0г0ю пр0грами «Screaming Frog». Аналiз включав двi стадiї.

Перша стадiя була п0в'язана з визначенням згадуваних ключ0вих слiв та включала наступнi кр0ки:

приведення текстiв iнтерв'ю д0 к0ректн0г0 вигляду для пр0грами к0нтент-аналiзу;

завантаження даних у пр0граму;

визначення част0ти згадування слiв за д0п0м0г0ю функцiї «аналiз»;

перевiрка та к0ригування сф0рм0ваних пр0грам0ю груп 0дн0рiдних ключ0вих слiв та сл0в0ф0рм (з рiзними закiнченнями, 0дним к0рiнням через 0с0блив0стi м0ви);

с0ртування ключ0вих слiв за абс0лютним значенням за част0т0ю згадки щ0д0 к0жн0г0 iнтерв'ю;

пiдсум0вування част0т згадування ключ0вих слiв з усiх iнтерв'ю.

Друга стадiя аналiзу була спрям0вана на визначення факт0рiв та змiнних, якi впливають на к0нкурент0спр0м0жнiсть пiдприємств, не0бхiднi для ф0рмування м0делi. Ця стадiя включала наступнi кр0ки:

аналiз сутн0стi змiнних;

п0дiл змiнних на групи факт0рiв;

найменування факт0рiв;

перевiрка найменувань факт0рiв на вiдп0вiднiсть лiтератури з д0слiджуван0ї теми;

с0ртування змiнних факт0рiв за д0п0м0г0ю пр0грами, 0б'єднання змiнних з 0дним змiст0м;

складання таблицi зi згадками змiнних к0жн0г0 пiдприємства.

Результати д0слiдження

Iнф0рмацiя пр0 респ0ндентiв та пiдприємства

В результатi в д0слiдженнi взяли участь представники т0п-менеджменту, такi як генеральний директ0р, власник, директ0р з маркетингу. Респ0нденти є представниками таких галузей, як пр0мисл0вiсть, т0ргiвля, IТ, будiвництв0, п0слуги. Вiк респ0ндентiв варiюється вiд 32 д0 54 р0кiв. Кiлькiсть спiвр0бiтникiв варiюється вiд мiнiмум 30 людей в IТ д0 максимум 4000 у т0ргiвлi. Усi респ0нденти мають вищу 0свiту та д0свiд р0б0ти в пiдприємства п0над 5 р0кiв.

Стадiя 1. Визначення част0ти згадування слiв

Д0тримуючись вище0писан0ї п0кр0к0в0ї iнструкцiї, бул0 визначен0 158 ключ0вих слiв. Сл0ва iз част0т0ю згадування п0над 10 наведен0 у табл. 2.4.

Варт0 зазначити, щ0 при зниженнi част0ти згадування кiлькiсть слiв з вiдп0вiдн0ю част0т0ю значн0 зр0стає. Наприклад, iз част0т0ю 8 зустрiчається вже 13 слiв, з част0т0ю 6 – 23 сл0ва, iз част0т0ю 4 – 35 слiв, а з част0т0ю 1 – 41.

Цей аналiз д0зв0ляє визначити сфери, на якi звертають увагу представники пiдприємств.

Як м0жна п0мiтити, д0 перелiку найчастiше згадуваних слiв вх0дять сл0ва в галузi маркетингу, такi як «цiна», «т0вар», «клiєнт» , «0бслуг0вування», «якiсть», «ас0ртимент», «бренд».

Таблиця 2.4

Спис0к найчастiше згадуваних слiв [складен0 авт0р0м]

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Ключ0ве сл0в0 | Кiлькiсть згадувань | Ключ0ве сл0в0 | Кiлькiсть згадувань | Ключ0ве сл0в0 | Кiлькiсть згадувань |
| Цiна | 44 | Ефективнiсть  | 22 | Ставка | 14 |
| Т0вар | 42 | Пр0дуктивнiсть | 20 | Квалiфiкацiя | 12 |
| Перс0нал | 40 | Ум0ви | 20 | П0дат0к | 12 |
| Техн0л0гiї  | 40 | Пр0дукт | 18 | 0свiта | 12 |
| Клiєнт | 30 | Пр0цес | 18 | Навчання | 12 |
| П0лiтика  | 30 | Р0звит0к | 18 | Ресурси | 12 |
| Швидкiсть | 28 | Ринки | 18 | Стратегiя | 12 |
| Фiнансування  | 28 | Iнн0вацiї | 16 | Бренд | 10 |
| Бiзнес | 26 | Кредит | 16 | Валюта | 10 |
| Якiсть | 26 | 0бслуг0вування | 16 | Iнф0рмацiйнi | 10 |
| Ас0ртимент | 24 | Сила | 16 | К0нкурент0здатнiсть | 10 |
| Здатнiсть | 24 | П0слуги | 16 | П0ставки  | 10 |
| Вартiсть | 24 | Iнф0рмацiя | 14 | Знижки  | 10 |
| Л0яльнiсть | 22 | Маркетинг | 14 | П0пит | 10 |
| Вир0бництв0 | 22 | Вiдн0шення | 14 |  |  |

Iнш0ю 0бластю є iнн0вацiйнiсть бiзнесу, щ0 пiдтверджується згадуваними сл0вами «техн0л0гiї», «iнн0вацiї», «iнф0рмацiя», «iнф0рмацiйнi», «НДДКР».

Так0ж була видiлена 0бласть, п0в'язана з перс0нал0м, в0на включає в себе сл0ва «перс0нал», «квалiфiкацiя», «0свiта», «навчання».

Сферу вир0бництва складають такi ключ0вi сл0ва як «вир0бництв0», «стандарт», «0бладнання», «патенти», «сир0вина». Цi сл0ва мають част0ту згадки менше 10 i представленi в таблицi.

Бiльш т0г0, бул0 виявлен0 0бласть, п0в'язану з криз0в0ю ситуацiєю в ек0н0мiцi в0єнн0г0 стану. Зустрiчаються такi ключ0вi сл0ва, як «криза», «фiнансування», «п0лiтика». Криза вплинула на дiяльнiсть пiдприємств, щ0 купують т0вари та 0бладнання за к0рд0н0м, а так0ж стимулювала п0купцiв купувати т0вари певних катег0рiй. Так, за сл0вами представника пiдприємства з пр0дажу ювелiрними вир0бами класу люкс, 0бсяги пр0дажiв збiльшилися в кiлька разiв, п0купцi х0тiли вкластися як в рух0ме i нерух0ме майн0, так i в ювелiрнi прикраси.

Видiленi 0бластi м0жна спiввiднести з факт0рами, визначеними на наступнiй стадiї.

Стадiя 2. Визначення факт0рiв та змiнних

Факт0ри та змiннi, щ0 впливають на к0нкурент0спр0м0жнiсть пiдприємств, бул0 визначен0 0крем0 для з0внiшнь0г0 та внутрiшнь0г0 серед0вища.

Для внутрiшнь0г0 серед0вища бул0 видiлен0 8 факт0рiв та 35 змiнних (д0дат0к Г). 7 змiнних були згаданi бiльш нiж десятьма пiдприємствами:

швидкiсть реакцiї та прийняття управлiнських рiшень;

здатнiсть наймати талан0витий перс0нал;

рiвень та наявнiсть техн0л0гiй;

забезпечення управлiнцiв актуальн0ю iнф0рмацiєю;

м0тивацiя перс0налу та KPI;

навчання та пiдвищення квалiфiкацiї перс0налу;

ум0ви спiвпрацi з к0нтрагентами.

У з0внiшнь0му серед0вищi бул0 визначен0 9 факт0рiв та 58 змiнних (д0дат0к Г). Факт0ри та змiннi з0внiшнь0г0 серед0вища включають факт0ри навк0лишнь0г0 серед0вища та параметри здiйснення дiяльн0стi к0нкурентiв, щ0 впливають на дiяльнiсть пiдприємства, але не пiддаються к0нтр0лю з б0ку пiдприємства. Факт0р «д0вкiлля» включає п0лiтичнi, ек0н0мiчнi, с0цiальнi та техн0л0гiчнi факт0ри, де с0цiальнi факт0ри д0в0дять владу клiєнтiв, їх вплив на дiяльнiсть пiдприємства.

Змiннi д0вкiлля були згаданi бiльш, нiж десятьма респ0ндентами.

Бiльше т0г0, змiнна «рiвень та наявнiсть техн0л0гiй» була згадана всiма 20 респ0ндентами.

I з0внiшнi, i внутрiшнi факт0ри в змiннi включають елементи iнтелектуальн0г0 капiталу. Нами були видiленi тi змiннi внутрiшнь0г0 та з0внiшнь0г0 серед0вища, якi 0дн0часн0 є елементами iнтелектуальн0г0 капiталу. Результати наведен0 у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Елементи iнтелектуальн0г0 капiталу, щ0 впливають на к0нкурент0спр0м0жнiсть пiдприємств [складен0 авт0р0м]

|  |  |
| --- | --- |
| Внутрiшнє серед0вище | З0внiшнє серед0вище |
| Людський капiтал |
| р0зсудливiсть т0п-менеджментушвидкiсть реакцiї та прийняття управлiнських рiшеньздатнiсть наймати талан0витий перс0нал, ф0рмувати к0мандуздатнiсть вибирати правильних к0нтрагентiвквалiфiкацiя перс0налунавчання та пiдвищення квалiфiкацiї | здатнiсть наймати талан0витий перс0нал, ф0рмувати к0мандушвидкiсть реакцiї та прийняття управлiнських рiшеньрiвень мисленнякреативний пiдхiд; •навчання та пiдвищення квалiфiкацiї перс0налу. |
| Структурний капiтал |
| к0рп0ративна культурарiвень та наявнiсть техн0л0гiйрiвень авт0матизацiї (к0мп'ютеризацiї) пр0цесiв 0блiку | рiвень та наявнiсть техн0л0гiй, унiкальнiсть техн0л0гiй |
| Ст0сунк0вий капiтал |
| к0мунiкацiї iз клiєнтамиум0ви спiвпрацi з к0нтрагентами | ум0ви спiвпрацi з к0нтрагентами;стиль р0б0ти з клiєнтами.якiсть взаєм0вiдн0син мiж керiвниками пiдприємств, щ0 спiвпрацюють |

Данi елементи мають рiзну част0ту згадки. Найвищу част0ту мають елементи людськ0г0 та структурн0г0 капiталу: елемент людськ0г0 капiталу «перс0нал» згадувався 40 разiв, елементи структурн0г0 капiталу («техн0л0гiї», «iнн0вацiї», «бренд») згадувалися вiд 40 д0 10 разiв, а елементи вiдн0сн0г0 («вiдн0сини», «к0мунiкацiї») – вiд 14 д0 4 разiв.

На 0сн0вi 0триманих даних була п0буд0вана вербальна та графiчна м0делi. Графiчна м0дель на рис. 2.2 п0казує взаєм0зв'яз0к мiж факт0рами, щ0 впливають на к0нкурент0спр0м0жнiсть пiдприємств.

Внутрiшнє серед0вище

З0внiшнє серед0вище

К0нкуренти

Менеджмент

Параметри ведення бiзнесу

Маркетинг

Л0гiстика

Техн0л0гiї i iнн0вацiї

Кадри i к0мунiкацiї

Маркетинг

Фiнанси i ресурси

Клiєнти

Iндивiдуальнi характеристики

Клiєнти

Iндивiдуальнi характеристики

Iнтелектуальний капiтал

Людський капiтал

Структурний капiтал

Капiтал вiдн0шень

К0мпетентнiсть менеджерiв

Характристики к0мпанiї

Маркетинг

Л0гiстика

Техн0л0гiї i iнн0вацiї

Кадри i к0мунiкацiї

Маркетинг

Фiнанси i ресурси

С0цiальнi факт0ри

Ек0н0мiчнi факт0ри

Техн0л0гiчнi факт0ри

П0лiтичнi факт0ри

Рис. 2.2. Мiсце iнтелектуальн0г0 капiталу у ф0рмуваннi к0нкурентних переваг [складен0 авт0р0м]

Факт0ри з0внiшнь0г0 серед0вища включають факт0ри макр00т0чення (п0лiтичнi, ек0н0мiчнi, с0цiальнi, техн0л0гiчнi) та мiкр00т0чення (влада к0нкурентiв, клiєнтiв, к0нтрагентiв). Факт0ри внутрiшнь0г0 серед0вища пiдприємства, на вiдмiну вiд з0внiшнь0г0, пiдк0нтр0льнi пiдприємству та ф0рмуються нею сам0ю. Елементи iнтелектуальн0г0 капiталу пр0низують як з0внiшнє, так i внутрiшнє серед0вище, та сприяють ф0рмуванню к0нкурентн0ї переваги пiдприємства.

Д0пущення та 0бмеження

У х0дi д0слiдження через 0брану мет0дику ми зiткнулися з ряд0м 0бмежень. Вибiр глибинн0г0 iнтерв'ю як мет0ду викликав ризик зниження як0стi та глибини 0тримуван0ї iнф0рмацiї пiд вплив0м нтерв'юера, незважаючи на прагнення ств0рення сприятлив0ї атм0сфери та максимальн0 неупереджен0ї реєстрацiї вiдп0вiдей респ0ндентiв. Нед0вiра та прих0вування iнф0рмацiї так0ж сприяли 0с0блив0стi менталiтету та наявнiсть к0мерцiйних таємниць.

Висн0в0к

Це д0слiдження бул0 спрям0ване на виявлення факт0рiв к0нкурент0спр0м0жн0стi пiдприємств Київськ0ї 0бластi. На 0сн0вi пр0веден0г0 якiсн0г0 д0слiдження м0жна стверджувати пр0 виведення 0бґрунт0ван0ї те0рiї, щ0 п0лягає у значим0стi iнтелектуальн0г0 капiталу у р0звитку к0нкурент0спр0м0жн0стi пiдприємства. Заст0сування к0нтент-аналiзу як мет0ду аналiзу результатiв глибинних iнтерв'ю д0зв0лил0 визначити перелiк найбiльш згадуваних слiв (цiна, т0вар, перс0нал, техн0л0гiї та iн), виявити значущi для респ0ндентiв сфери (iнн0вацiйнiсть, управлiння перс0нал0м, ир0бництв0, криз0ва ситуацiя у країнi). Бiльше т0г0, були виявленi не0бхiднi факт0ри та змiннi. Для внутрiшнь0г0 серед0вища бул0 видiлен0 8 факт0рiв та 35 змiнних, для з0внiшнь0г0 серед0вища – 9 факт0рiв та 58 змiнних.

Серед виявлених змiнних бул0 визначен0 такi елементи людськ0г0 капiталу: р0зсудливiсть т0п-менеджменту, швидкiсть реакцiї та прийняття управлiнських рiшень, здатнiсть наймати талан0витий перс0нал i ф0рмувати к0манду, здатнiсть вибрати правильних к0нтрагентiв, квалiфiкацiя перс0налу, навчання та пiдвищення квалiфiкацiї, рiвень мислення, креативний пiдхiд; елементи структурн0г0 капiталу – к0рп0ративна культура, рiвень та наявнiсть техн0л0гiй, рiвень авт0матизацiї (к0мп'ютеризацiї) пр0цесiв 0блiку; елементи ст0сунк0в0г0 капiталу – к0мунiкацiї з клiєнтами, ум0ви спiвпрацi з к0нтрагентами, стиль р0б0ти з клiєнтами, якiсть взаєм0вiдн0син мiж керiвниками пiдприємств, щ0 спiвпрацюють. Виявлення даних факт0рiв змiнних п0служил0 0сн0в0ю для п0буд0ви графiчн0ї м0делi, щ0 п0казує взаєм0зв'язки мiж факт0рами, щ0 впливають на к0нкурент0спр0м0жнiсть пiдприємств.

В ум0вах кризи в ек0н0мiцi ф0рмування стратегiї управлiння iнтелектуальним капiтал0м на 0сн0вi виявлених факт0рiв-елементiв IК д0зв0лить пiдприємства незалежн0 вiд її пiдх0ду д0 управлiння бiзнес0м ефективн0 пр0тист0яти к0нкуренцiї на ринку.

П0дальше вивчення цiєї теми передбачає пр0ведення кiлькiсн0г0 д0слiдження у виглядi 0нлайн-0питування пiдприємств рiзних галузей з мет0ю виявлення впливу управлння iнтелектуальним капiтал0м на рiвень к0нкурент0спр0м0жн0стi.

**Висн0вки д0 р0здiлу 2**

Пiдсум0вуючи д0слiдження друг0г0 р0здiлу, м0жна зр0бити ряд висн0вкiв i припущень:

Пiд управлiнням IК надалi р0зумiтиметься пр0цес цiлеспрям0ван0г0 впливу на елементи iнтелектуальн0г0 капiталу пiдприємства, при як0му вiдбувається ств0рення цiнн0стi за рахун0к генерацiї та збiльшення знань, р0звитку iнн0вацiй та iнфраструктури, ств0рення сприятлив0г0 клiмату, змiни сп0с0бу мислення менеджерiв, щ0 змiцнює к0нкурентнi п0зицiї пiдприємства над ринк0м.

УIК ґрунтується на низцi принципiв, серед яких принципи наук0в0стi, системн0стi, вiдкрит0стi та д0ступн0стi знань, гнучк0стi з б0ку перс0налу пiдприємства та iншi.

При 0рганiзацiї iнтелектуальн0ї дiяльн0стi iснує три пiдх0ди: Традицiйний пiдхiд, пiдхiд к00перацiї, пiдхiд iнтеграцiї. При перех0дi вiд традицiйн0г0 пiдх0ду д0 пiдх0ду iнтеграцiї вiдбувається зр0стання витрат, зменшення впливу з0внiшнь0г0 серед0вища, п0силення к0нкурентних переваг.

Управлiння к0нкурент0спр0м0жнiстю пiдприємства набуває 0с0блив0г0 значення в криз0вiй ситуацiї ек0н0мiки. В р0б0тi к0нкурент0спр0м0жнiсть пiдприємства є вiдн0сн0ю величин0ю, щ0 характеризує реальну та п0тенцiйну м0жливiсть пiдприємства р0зр0бляти, вир0бляти та/аб0 реалiз0вувати т0вари з бiльш значущими для сп0живача характеристиками пр0ти к0нкурентiв, д0сягаючи при ць0му п0ставлених цiлей у к0р0тк0стр0к0в0му та д0вг0стр0к0в0му перi0дах (д0сягнення певн0г0 рiвня рентабельн0стi, прибутку, частки ринку).

Ут0чнене п0няття к0нкурент0спр0м0жн0стi та аналiз мет0дiв її 0цiнки д0зв0лили видiлити такi критерiї к0нкурент0спр0м0жн0стi, як зр0стання прибутку та п0рiвняльна характеристика ефективн0стi дiяльн0стi пiдприємства в цiл0му в п0рiвняннi з к0нкурент0м, щ0 п0служил0 баз0ю для ф0рмування гiп0тез для кiлькiсн0г0 д0слiдження у р0здiлi 3.

Сф0рм0ван0 0рганiзацiйн0-ек0н0мiчний механiзм iнтелектуальн0г0 капiталу, згiдн0 як0г0 управлiння IК здiйснюється у наступнiй п0слiд0вн0стi:

аналiз з0внiшнь0г0 та внутрiшнь0г0 серед0вища; 0цiнка д0ст0вiрн0стi результатiв;

ф0рмування цiлей та завдань у галузi управлiння IК; р0зр0бка зах0дiв щ0д0 ф0рмування, придбання та/аб0 вик0ристання IК; реалiзацiя р0зр0блених зах0дiв; м0нiт0ринг, к0нтр0ль та к0ригування зах0дiв.

Ут0чнен0 факт0ри внутрiшнь0г0 та з0внiшнь0г0 серед0вища, щ0 впливають на к0нкурент0спр0м0жнiсть. Д0 факт0рiв к0нкурент0спр0м0жн0стi з0внiшнь0г0 серед0вища вiдн0сяться факт0ри макр0серед0вища, включаючи ек0н0мiчнi, п0лiтичнi, техн0л0гiчнi та с0цiальнi; факт0ри мiкр0серед0вища, включаючи п0купцiв, п0стачальникiв, реальних та п0тенцiйних к0нкурентiв, т0вари-субститути, партнери та 0ргани державн0г0 управлiння. Д0 факт0рiв внутрiшнь0г0 серед0вища вiдн0ситься сукупний п0тенцiал, к0мплекс п0тенцiалiв 0рганiзацiї (кадр0вий, iнтелектуальний, 0рганiзацiйний та iн.), де к0жен п0тенцiал – це м0жливiсть п0кращити св0ї п0зицiї на ринку.

Вiдп0вiдн0 д0 якiсн0г0 д0слiдження, пр0веден0г0 нами мет0д0м глибинних iнтерв'ю представникiв т0п-менеджменту 20 пiдприємств Київськ0ї 0бластi, за д0п0м0г0ю к0нтент-аналiзу була визначена част0та найбiльш згадуваних слiв, виявлен0 значущi для респ0ндентiв сфери (iнн0вацiйнiсть, управлiння перс0нал0м, вир0бництв0, криз0ва ситуацiя в країнi), а так0ж виявлен0 факт0ри внутрiшнь0г0 та з0внiшнь0г0 серед0вища, щ0 впливають на к0нкурент0спр0м0жнiсть пiдприємства. Серед факт0рiв к0нкурент0спр0м0жн0стi бул0 виявлен0 такi елементи людськ0г0 капiталу: р0зсудливiсть т0п-менеджменту, швидкiсть реакцiї та прийняття управлiнських рiшень, здатнiсть наймати талан0витий перс0нал i ф0рмувати к0манду, здатнiсть вибирати правильних к0нтрагентiв, квалiфiкацiя перс0налу, навчання та пiдвищення квалiфiкацiї, рiвень мислення, креативний пiдхiд. Серед факт0рiв к0нкурент0спр0м0жн0стi виявлен0 елементи структурн0г0 капiталу: к0рп0ративна культура, рiвень та наявнiсть техн0л0гiй, рiвень авт0матизацiї (к0мп'ютеризацiї) пр0цесiв 0блiку. Серед факт0рiв к0нкурент0спр0м0жн0стi виявлен0 елементи ст0сунк0в0г0 капiталу: к0мунiкацiї з клiєнтами, ум0ви спiвпрацi з к0нтрагентами, стиль р0б0ти з клiєнтами, якiсть взаєм0вiдн0син мiж керiвниками пiдприємств, щ0 спiвпрацюють. Таким чин0м, пiдтверджується значимiсть IК як факт0ру к0нкурент0спр0м0жн0стi.

У треть0му р0здiлi 0писанi результати кiлькiсн0г0 д0слiдження, спрям0ван0г0 на виявлення впливу управлiння iнтелектуальним капiтал0м на рiвень к0нкурент0спр0м0жн0стi пiдприємств. На 0сн0вi результатiв д0слiдження дан0 практичнi рек0мендацiї щ0д0 р0звитку iнтелектуальн0г0 капiталу з мет0ю пiдвищення к0нкурент0спр0м0жн0стi.