

НУБІП України

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

04.01 – МКР. 1666 “С” 2022.11.07. 004. ПЗ

ДУБРОВЧЕНКА ІГОРЯ ОЛЕКСАНДРОВИЧА

2023 р.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
ННІ неперервної освіти і туризму

УДК 005.332.4:005.95

ПОГОДЖЕНО ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
Директор В. о. завідувача кафедри публічного
ННІ неперервної освіти і туризму управління, менеджменту інноваційної
діяльності та дорадництва

Іван ГРИЦЕНКО Сергій ПРИЛІПКО
(підпис) (підпис)
« » 2023 р. « » 2023 р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему: «Управління інноваційним розвитком персоналу»

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітня програма «Управління інноваційного діяльністю»
Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

Гарант освітньої програми
д. е. н., професор Ольга ВІТВИЦЬКА
(підпис)
Керівник магістерської
кваліфікаційної роботи
к. е. н., професор Марія КУЛАЄЦЬ
(підпис)

Виконав Ігор ДУБРОВЧЕНКО
(підпис)
КИЇВ – 2023

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

ННІ неперервної освіти і туризму

ЗАТВЕРДЖУЮ

В. о. завідувача кафедри публічного
управління, менеджменту і інноваційної
діяльності та дорадництва

«23» листопада 2022 р.

ЗАВДАННЯ

ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
СТУДЕНТУ

Дубровченку Ігорю Олександровичу

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітня програма «Управління інноваційною діяльністю»

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

Тема магістерської кваліфікаційної роботи. «УПРАВЛІННЯ
ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ»

затверджена наказом ректора НУБіП України від 07.11.2022 р. №1666 «С»

Термін подання завершеної роботи на кафедру

2023.11.03

Рік, місяць, число

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи *нормативні документи,
публікації вітчизняних, зарубіжних вчених, офіційні матеріали, ресурсів
мережі Internet.*

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. *Теоретичні засади управління інноваційним розвитком персоналу.*
2. *Оцінювання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства та рівня його використання*
3. *Напрями вдосконалення управління інноваційним розвитком персоналу*

Дата видачі завдання «23» листопада 2022 р.

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи _____

Марія КУЛАСЬ

(підпис)

Завдання прийняв до виконання _____

Ігор ДУБРОВЧЕНКО

(підпис)

	ЗМІСТ	
ВСТУП.....		5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ.....		8
1.1. Роль персоналу в управлінні інноваційною діяльністю підприємств.....		8
1.2. Передумови управління інноваційним розвитком персоналу.....		10
1.3. Структура інтелектуального капіталу підприємства.....		18
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1.....		25
РОЗДІЛ 2. ОЦІНЮВАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ В УПРАВЛІННІ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ТА РІВНЯ ЙОГО ВИКОРИСТАННЯ.....		26
2.1. Аналіз методів та підходів до оцінювання персоналу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства.....		26
2.2. Оцінка соціальних складових інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства.....		32
2.3. Характеристика рівня використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства.....		39
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2.....		44
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ.....		46
3.1. Формування індикаторів використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства.....		46
3.2. Інструменти стратегічного управління інноваційним розвитком персоналу.....		57
3.3. Пріоритетні управлінські рішення в системі управління інноваційним розвитком персоналу.....		68
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3.....		71
ВИСНОВКИ.....		73
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....		76
ДОДАТКИ.....		80

ВСТУП

НУБІП України

Актуальність теми. Інноваційна діяльність є більш інтенсивному використанню факторів виробництва, а капітал підприємства трансформується в різні похідні форми: соціальну, інформаційну, комунікаційну, емоційну, інтелектуальну. Саме внаслідок глобальної дифузії інноваційних змін та об'єктивних трансформацій на всіх рівнях економіки процеси формування та використання інтелектуального капіталу підприємства стали окремим об'єктом дослідження, набули широкого поширення в дослідженнях науковців та набули свого значення. актуальність. Враховуючи, що основою інноваційних змін на підприємстві є свідомі та цілеспрямовані дії людини, результатом яких є певні інновації, основним джерелом розвитку економіки на всіх рівнях слід вважати ефективне використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства.

НУБІП України

Теоретичні положення та практичні аспекти управління інноваційним розвитком персоналу підприємства знайшли відображення в наукових розробках таких відомих зарубіжних учених-економістів, як А. Брукінг, Б. Гейтс, П. Друкер, Л. Едвінсон, К. Свейбі, Т. Фортгюн, М. Хеммер та вітчизняних учених.

НУБІП України

В.Д. Бутич-Сиверського, С.В. Гальчинського, В.М. Реєця, С.М. Ілляшенка, О.Є. Кузьміна, Л.І. Федулової та ін.

НУБІП України

Мета й завдання дослідження. Метою магістерської кваліфікаційної роботи є розроблення теоретичних засад і практичних рекомендацій щодо управління інноваційним розвитком персоналу підприємства.

НУБІП України

Для досягнення поставленої мети в роботі вирішено такі наукові та практичні завдання:

НУБІП України

- розглянути роль персоналу в управлінні інноваційною діяльністю підприємств,
- обґрунтувати передумови управління інноваційним розвитком персоналу,

НУБІП України

- розкрити структуру інтелектуального капіталу підприємства;
- проаналізовано методи та підходи до оцінювання персоналу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства;

- здійснена оцінка соціальних складових інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства;

- наведена характеристика рівня використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства;

- сформувані індикатори використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства;

- визначити інструменти стратегічного управління інноваційним розвитком персоналу;

- обґрунтувати пріоритетні управлінські рішення в системі управління інноваційним розвитком персоналу

Об'єктом дослідження є управління інноваційним розвитком персоналу підприємств.

Предметом дослідження є принципи, методи та практичні аспекти використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства.

Методи дослідження. Методологічною основою є сукупність методів наукового пізнання, методів, прийомів і принципів проведення наукових досліджень, положень теорій і концепцій інноваційного менеджменту,

інноваційної діяльності, організації та управління інноваційною діяльністю підприємства; наукові праці та методичні розробки вітчизняних та зарубіжних

учених у сфері інтелектуальної власності, формування та використання інтелектуального капіталу підприємства. Правову основу дослідження склали

чинні нормативно-правові документи з питань регулювання інноваційної діяльності та інтелектуальної власності в Україні. Інформаційною базою роботи

є статистичні дані підприємств, результати експертної оцінки.

Структура й обсяг роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів і висновків, викладених на 82 сторінках друкованого тексту.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ
РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Роль персоналу в управлінні інноваційною діяльністю підприємств

Вже вважається аксіомою те, що в розвинених країнах світу інноваційна діяльність є вирішальним фактором соціально-економічного розвитку. Це пов'язано насамперед з тим, що економічні системи різного рівня (включаючи підприємства) майже всіх економічно розвинених країн увійшли в економіку знань, становлення та розвиток якої супроводжується процесами глобалізації, значним зростанням кількості змін та ідей, трансферу технологій і конкуренції на фоні прискореного зростання обсягів і швидкості обробки та передачі інформації.

Відповідно до прийнятого в наукових колах розуміння, для економіки знань рушійною силою прогресу є знання, які зосереджені насамперед у «людському капіталі». При цьому людина розглядається не як фактор виробництва (праця), а більшою мірою як його творча основа, а розвиток такої економіки полягає в розвитку та використанні інтелектуальних здібностей людини.

Поняття «економіка знань» або «економіка, заснована на знаннях» набула поширення наприкінці минулого століття і багато в чому була пов'язана з встановленням нових пріоритетів у політиці та економіці розвинених країн світу. Вперше «економіка знань» була детально описана в щорічній аналітичній доповіді Світового банку про економічний розвиток за 1998-1999 рр. «Знання для розвитку». Майже одночасно Європейський Союз розробив основи економічної політики на перше десятиліття нового тисячоліття на основі концепції економіки знань: Рада Європи 2000 р. у Лісабоні прийняла стратегію зайнятості, міжнародної конкурентоспроможності, економічних реформ, та соціальна гармонія для об'єднаної Європи, відома як Лісабонська стратегія.

мета якої полягає в тому, щоб до 2010 року Європа стала найбільш конкурентоспроможною та динамічною економікою знань у світі, що забезпечить стає економічне зростання, більш привабливі робочі місця та більшу соціальну гармонію. Протягом останніх двадцяти років у світі періодично проводяться зустрічі провідних вчених-економістів для вироблення єдиних методологічних підходів до управління ефективністю процесів на шляху реалізації розробленої стратегії.

В умовах становлення економіки знань основою сучасних практик стимулювання персоналу до інноваційної діяльності є концепція соціально орієнтованих інновацій, потреба в яких виникла у зв'язку з об'єктивною необхідністю розуміння методології впровадження нових форм мотивації, активізація та стимулювання творчої діяльності, подолання індивідуального та групового психологічного опору інноваціям. Як наслідок, інноваційний розвиток все більше пов'язується з впливом «м'яких» компонентів, зокрема, активності, ініціативи та соціальної згуртованості, які в сукупності підвищують здатність суб'єкта до інноваційної діяльності, пропонувати нові ідеї, розробляти та впроваджувати практичні механізми їх реалізації, а також підвищувати здатність суб'єкта до інноваційної діяльності, які мають спільний науковий, технічний, технологічний, комерційний чи соціальний дефект. Саме за таких об'єктивних умов інтелектуальний капітал підприємства та його використання в управлінні інноваційною діяльністю підприємства набуває актуальності та значущості.

Формування інтелектуального капіталу відбувається в різних країнах з урахуванням особливостей функціонування та розвитку науково-інноваційної системи країни. У світі чітко простежується тенденція збільшення масштабів фінансування наукових досліджень і розробок: наукоємність ВВП в ЄС становить майже 2%, у США – 2,59%, в Японії – 3,15%, лідери в за наукоємністю ВВП Швеція – 4,3% та Фінляндія – 3,5%.

Ділове середовище активно впливає на функціонування науково-інноваційної системи. У країнах ЄС до інноваційно-активних можна віднести 80%

великих підприємств і лише третину малих. В результаті державного стимулювання бізнес-сектор нині забезпечує значну частину внутрішніх витрат на дослідження та розробки: 56% – у ЄС, 63% – у США, 74% – у Японії. У країнах

ОЕСР (Організація економічного співробітництва та розвитку) частка витрат корпорацій у загальному обсязі національних досліджень і розробок наближа-

ється в середньому до 70%. Частка зайнятих у високотехнологічному бізнесі в ЄС становить 7% у промисловості, 3,5% у сфері послуг. Продуктивність праці у високотехнологічному секторі майже в 1,5 рази вища за середню по галузі.

Лідерами у розвитку високотехнологічного виробництва є Німеччина (11% зайнятих) і Словенія (8,9% зайнятих), а у сфері високотехнологічних послуг – Швеція (4,9% зайнятих) і Фінляндія (4,7% працівників). співробітників).

Таким чином, аналіз сучасних об'єктивних передумов і тенденцій використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю

підприємств свідчить про негативні тенденції, що склалися в Україні за останні роки щодо використання інтелектуального капіталу підприємств. Ни-

зьке місце України у світових рейтингах підтвердило недостатньо ефективне використання інтелектуального капіталу підприємств, регіонів та країни в ці-

лому, що в сукупності впливає на впровадження інновацій та характеристики інноваційності нашої країни.

1.2. Передумови управління інноваційним розвитком персоналу

Крім об'єктивних потреб розвитку економіки, використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємств

зумовлено розвитком теоретичних парадигм і концепцій управління економічними системами. Функціонування та розвиток підприємства здійснюється в

зовнішньому середовищі, яке в даний час швидко змінюється. Тому існує

об'єктивна потреба в постійній адаптації та адаптації до них, що можливо лише за наявності в системі управління підприємством таких характеристик, як інноваційність, активність та адаптивність. Підприємство, як система, що

включає різного роду об'єкти та суб'єкти, що взаємодіють між собою, за сучасних умов орієнтоване не лише на отримання прибутку та підтримання свого існування, а більшою мірою на розвиток своєї діяльності. перед науковим співтовариством постає ряд завдань, пов'язаних не тільки з підтримкою функціонування системи в рівновазі, а й завдань, пов'язаних з переведенням її в інший, якісно кращий і продуктивніший стан. Управління складовими діяльності компанії завжди було актуальним завданням багатьох науковців і практиків, що підтверджується наявністю значної кількості досліджень і публікацій з цього питання.

Основними об'єктивними передумовами їх існування є постійні зміни, адекватні зовнішнім умовам і розвитку підприємства. Наукові дослідження в галузі економіки та менеджменту зробили величезний внесок у розвиток світового господарства та окремих підприємств. Практичні кроки підприємств щодо впровадження інновацій (нових технологій і матеріалів, інформатизації та широкого використання інформаційно-комунікаційних технологій тощо) значно підвищили ефективність систем управління та функціонування підприємств. Проте резерви підвищення продуктивності праці ще далеко не вичерпані. І ці резерви полягають саме в більш ефективному використанні інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємств, що, на відміну від нової техніки чи технології, є запорукою постійного оновлення відповідно до нових вимог зовнішнього середовища. У зв'язку з тим, що люди є носіями інновацій, активності та адаптивності, їх висока значущість для розвитку підприємства практично очевидна. Саме тому наукові знання, окрім понять промислового та фінансового капіталу, збагатилися поняттям інтелектуального капіталу, який сьогодні є чи не найприбутковішим ресурсом для інвестування, оскільки «він дає прибуток у вигляді непрямого прибутку, пов'язаного з зі збільшенням продуктивності праці працівників».

Останніми роками вчені здійснюють наукові розвідки та намагаються оформити окремий напрямок досліджень – «креативний менеджмент». Підтвердженням важливості та необхідності використання інтелектуального

капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємств є відомий наслідок із закону У. Ешбі про різноманітність систем, який вказує на те, що «ефективне управління може бути забезпечено лише за умови різноманітності засобів системи управління принаймні не менше, ніж різноманітність керованої ним ситуації».

Отже, ефективне використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємств пов'язане з побудовою адекватної моделі управління підприємством, яка має відображати процеси, що

змінюються в часі разом із самим підприємством. У процесі розвитку підприємства та побудови системи управління виникають численні ускладнення

його організаційної структури, завдання оптимізації якої також є одним із завдань управління підприємством.

Механічна концепція підприємства перестала відповідати новій ситуації в промисловості саме через її бурхливий розвиток протягом останнього століття та використання інтелектуального капіталу як основного чинника промислової та управлінської революцій. За таких умов почала формуватися нова концепція підприємства, в якій навіть саме підприємство стало метафорично розглядатися як певний «живий організм», здатний розвиватися,

зокрема сучасна концепція вдосконалення бізнес-процесів (BPI – Business Process Improvement) передбачає 5 рівнів зміни станів або розвитку, які представлені на рис. 1.1. Зазначені рівні мають характер певного життєвого циклу

у вигляді зміни «сукупної оцінки стану розвитку управління підприємством і планування можливих переходів від одного стану до іншого».

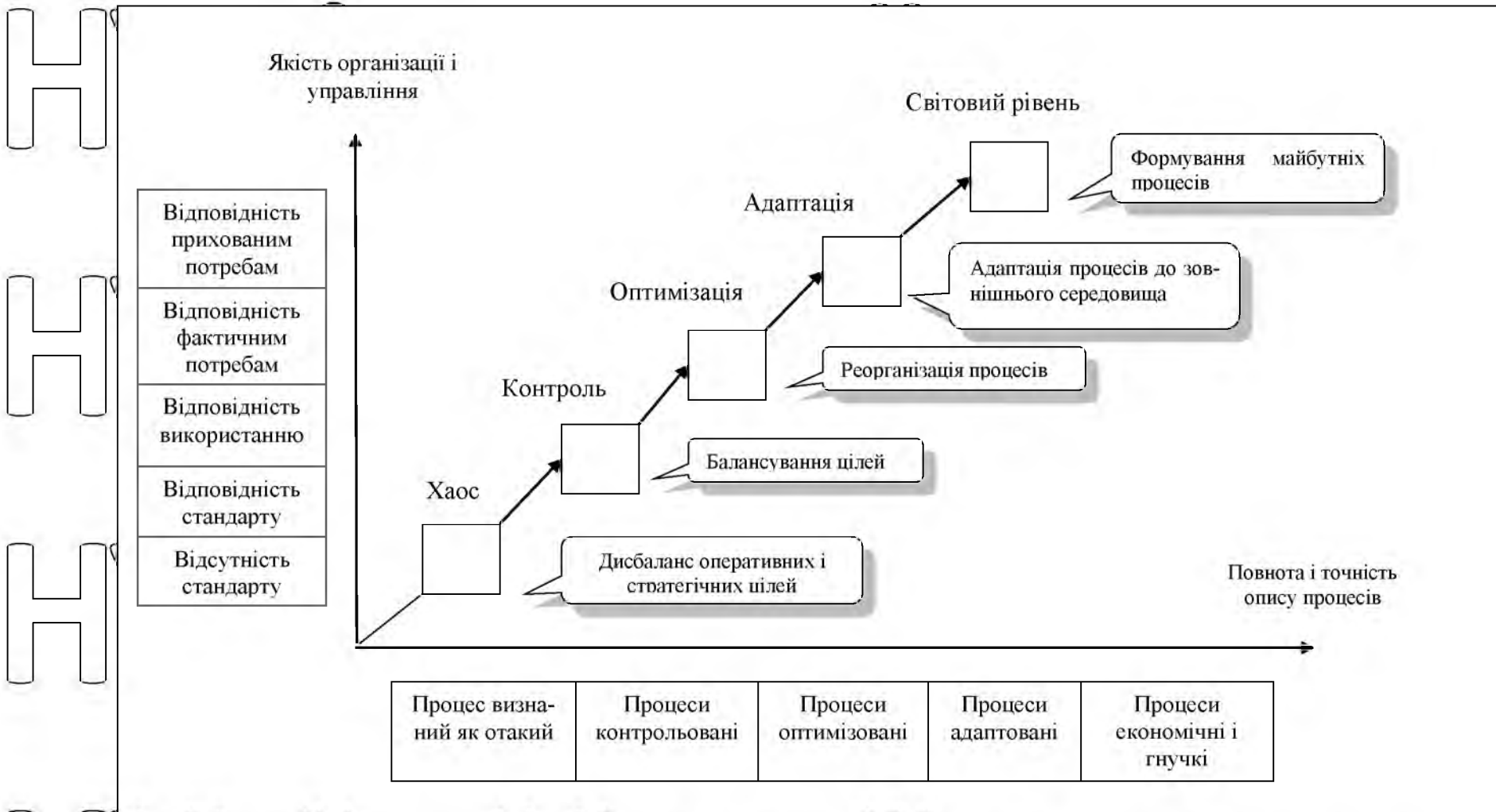


Рис. 1.1. Рівні розвитку підприємства згідно класифікації BPI (Business Process Improvement)

Аналіз людського капіталу базується на передумові, що, приймаючи рішення щодо своєї освіти та професійної підготовки, медичного обслуговування та інших форм поповнення знань і зміцнення здоров'я, індивіди порівнюють вигоди з витратами. Вигоди, окрім культурних та інших негрошових вигод, включають більший заробіток і професійне зростання, тоді як витрати визначаються головним чином втраченою вартістю часу, витраченого на ці інвестиції.

Відповідно до нових концепцій менеджменту навіть не людина (як трудовий ресурс), а все підприємство в цілому розглядається як певний «живий організм». Тобто окремі структурні підрозділи підприємства, як і «органи» живого організму, пов'язані між собою і виконують свої функції. При цьому підприємство навіть наділене певною свідомістю, власним життям і цілями, а, в свою чергу, основними цілями підприємства, як і будь-якого організму, є виживання і зростання. Прибуток підприємства, який тривалий час вважався самою метою існування, багато в чому став розглядатися лише як необхідний фактор розвитку. Проте саме керівники підприємства та системи управління за таких умов несуть відповідальність за прийняті та реалізовані рішення.

Оскільки в результаті промислової та інформаційної революцій кваліфікація працівників постійно зростала, вони стали не просто пасивним чинником виробництва (як у класики), а інноваційною, активною та адаптивною особистістю та особистістю, свідомість якої слід враховувати, рахунок керівництва підприємств. Тому їхні особисті запити та вимоги до організації праці, її мотивації та стимулювання стали самі по собі окремим важливим об'єктом управління. Тому в сучасних умовах вже недостатньо розглядати працівника просто як окремий ресурс підприємства чи як фактор виробництва, навпаки, успішна та ефективна робота підприємства та можливості для його розвитку можуть бути всебічно забезпечені лише на основі ставлення до працівників як до інноваційних, активних та адаптивних особистостей, які мають власні цілі та цінності, які, у свою чергу, різним чином співвідносяться з цілями та

цінностями підприємства в цілому. Тому принципово новим елементом системи управління підприємством і завданнями управління стала необхідність фіксації та узгодження цілей підприємства та його працівників.

Сучасна концепція корпоративного управління розглядає існуюче підприємство як деяку самоорганізовану систему, яка сама по собі є сукупністю інноваційних, активних та адаптивних працівників, які володіють найновішою інформацією про стан внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. Підприємство, яке необхідно використовувати для вирішення поставлених завдань і досягнення поставлених цілей. На стику наведених теоретичних передумов

розвивається сучасний напрямок управління взаємовідносинами, який орієнтований на вирішення завдань розвитку окремого підприємства та суспільства в цілому засобами комунікацій та партнерства.

Тому в сучасних умовах інтелектуальний капітал стає невід'ємною умовою розвитку підприємства. Поняття «інтелектуальний капітал підприємства» з моменту його обґрунтування та введення в наукову дискусію отримало багато трактувань, які потребують його узагальнення та виявлення переважаючих підходів. Виходячи з аналізу наукових публікацій, слід

визнати, що вчені, використовуючи поняття «інтелектуальний капітал підприємства», розуміють його як самостійну економічну категорію, але підходи до сутності цього поняття дуже різноманітні.

Щоб зрозуміти важливість використання інтелектуального капіталу для ефективності управління інноваційною діяльністю підприємств, з'ясуємо, як змінилося поняття та значення поняття «капітал підприємства» в економічній науці, що можливо на основі короткого екскурсу в історію економічної думки.

Відмінне від представлених класичних визначення дає К. Маркс, у працях якого зустрічаються такі визначення капіталу: «система виробничих відносин, що веде до самозростання вартості», «спочатку авансована вартість, яка не тільки залишається в тираж, але також здатний принести додаткову

вартість». Згідно з його визначеннями, засоби виробництва стають капіталом з того моменту, коли з ними поєднується робоча сила як особиста форма існування цього ж капіталу. Засоби виробництва і робоча сила, які багатьма економістами відносяться до капіталу, стають капіталом лише в разі використання, тобто в процесі виробництва. Зупинка або зняття з виробництва перетворює їх на «мертвий» капітал.

Сьогодні, перш за все, змінився зміст і роль поняття класичного фізичного капіталу. Якщо в індустріальній економіці основними чинниками зростання були концентрація праці та капіталу, то в постіндустріальній – рівень і якість людського капіталу, здатного швидко (історично миттєво) залучати фізичний капітал і якісну робочу силу та трансформуються в результаті у високу капіталізацію фірм.

Процеси глобальної інформатизації та поширення новітніх технологій, що відбуваються сьогодні, вимагають відповідних змін у сучасній науці управління до їх всебічного аналізу та інтенсивного осмислення, визначення зміни ролі науки та освіти в суспільному розвитку, подолання недосцінки інтелектуальної діяльності, що має місце у вітчизняній науці та практиці управління. За таких умов на перше місце виходить необхідність формування нової парадигми розвитку. У зв'язку з цим Саймон Кузнець виділив низку обмежень щодо застосування досвіду розвинутих країн і виокремив, насамперед початковий потенціал людського капіталу. Важко не погодитися з тим, що людський капітал є основним домінуючим фактором можливого стабільного економічного зростання нашої країни. Високий рівень і якість людського капіталу необхідний для прискореного проведення інституційних реформ, структурних перетворень у нашій країні, технологічного оновлення виробництва, ринкових перетворень економіки. Саме достатньо високий

рівень і якість людського капіталу нашої країни здатний забезпечити його вихід для стабільного зростання ВВП і підвищення якості життя населення.

Тому розвиток теоретичних уявлень вчених у галузі економіки та менеджменту сприяв певній зміні пріоритетів у концепції капіталу: людина і праця тепер стоять навіть на першому місці в розумінні капіталу, що зближує поняття «людського капіталу» та «інноваційного капіталу» на передньому краї наукових досліджень».

Основою сучасних практик стимулювання персоналу до інноваційної діяльності є концепція соціально-орієнтованих інновацій, потреба в яких

виникла у зв'язку з об'єктивною необхідністю осмислення методології впровадження нових форм мотивації, активізації та стимулювання творчої діяльності, подолання індивідуальних потреб, груповий психологічний опір

інноваціям. Як наслідок, інноваційний розвиток все більше пов'язується з

впливом «м'яких» компонентів, зокрема, активності, ініціативи та соціальної згуртованості, які в сукупності підвищують здатність суб'єкта до інноваційної діяльності, пропонувати нові ідеї, розробляти та впроваджувати практичні механізми їх реалізації, а також підвищувати здатність суб'єкта до

інноваційної діяльності, які мають корисний науковий, технічний,

технологічний, комерційний чи соціальний ефект. На сучасному етапі

розвитку суспільства роль процесів капіталоутворення в розвитку підприємства об'єктивно змінилася. Якщо традиційно під капіталом

розумілися фінансові ресурси підприємства та «тверді» складові (обладнання,

технології тощо), то зараз капітал став досить загальним поняттям, яке означає

всю сукупність факторів розвитку та включає всі фактори.

1.3. Структура інтелектуального капіталу підприємства

У наукових публікаціях з питань управління інноваційною діяльністю

підприємств поглиблено розглядаються окремі теоретичні підходи та прикладні інструменти формування та використання інтелектуального капіталу підприємства. Проте досі відсутнє єдине розуміння сутності, структури та цілісного методичного підходу до використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства, що робить управління інноваційною діяльністю підприємства неефективним. З метою поглиблення знань щодо використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства необхідно розглянути існуючі підходи до виділення елементів інтелектуального капіталу підприємства та його структурування.

Інноваційна на той час модель формування вартості, реалізована в компанії «Skandia», дозволила наочно представити інвесторам інтелектуальний капітал та обґрунтувати зростання ринкової вартості компанії (рис. 1.2). Пізніше вчені запропонували інші підходи до структурування інтелектуального капіталу підприємства, зокрема Е. Брукінг [35] запропонував ще більш детальний поділ, згідно з яким інтелектуальний капітал включає чотири складові: ринкові активи (відносини з клієнтами, контракти та контракти); активи, пов'язані з людським фактором (гуманітарні активи – знання, вміння та навички, які використовуються компанією, але фактично належать її працівникам); інфраструктурні активи (філософія управління компанією, її культура та бізнес-традиції); інтелектуальна власність (активи інтелектуальної власності – патенти, торгові марки, авторські права, створені працівниками, але належать

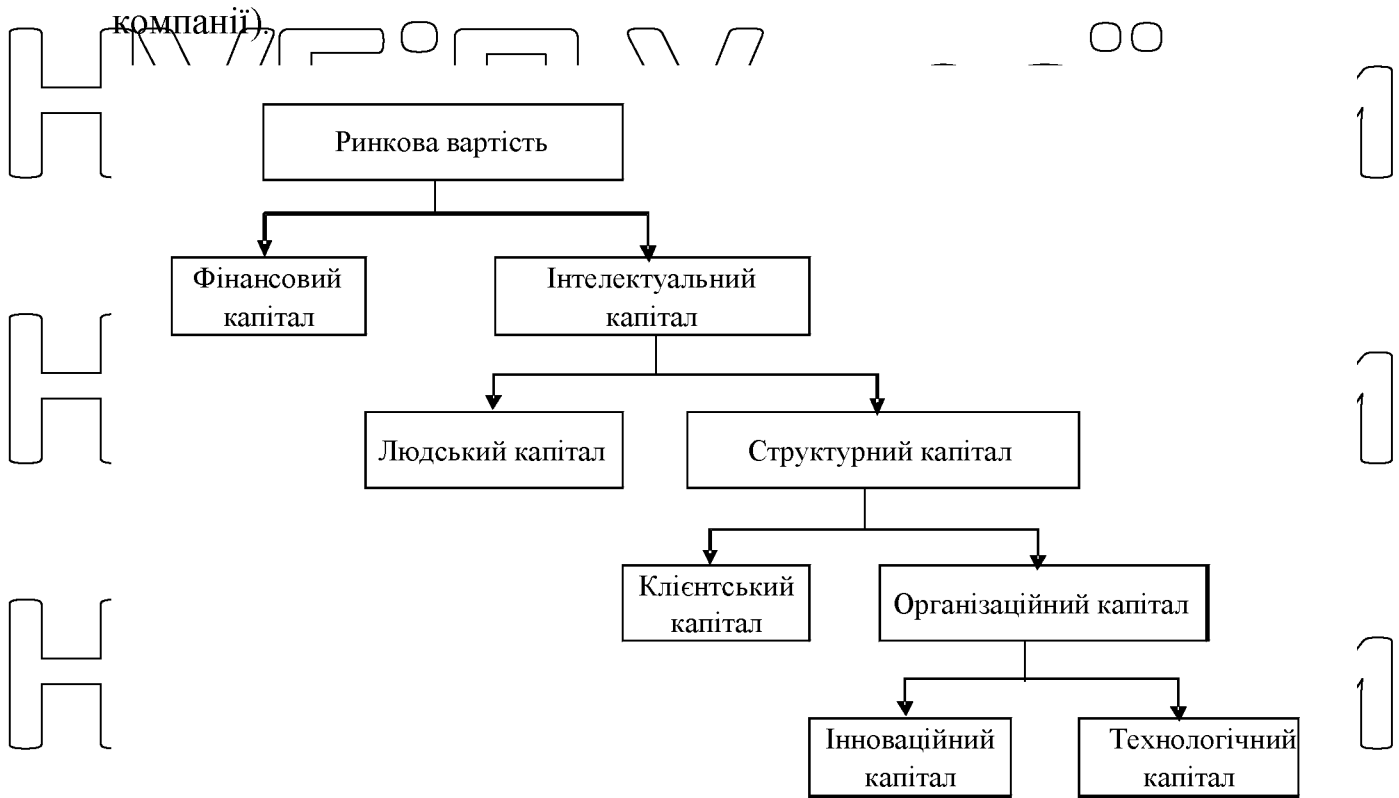


Рис. 1.2. Схема цінностей компанії "Skandia"

Визначення поняття "інтелектуальний капітал підприємства" та його структуру достатньо часто у наукових публікаціях надають через ресурсну складову. (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Структуризація інтелектуальних ресурсів підприємства

Види інтелектуальних ресурсів	Елементи інтелектуальних ресурсів
Об'єкти інтелектуальної власності	Авторські права, винаходи, зразки, найменування, торгові марки, комерційні таємниці.

Види інтелектуальних ресурсів	Елементи інтелектуальних ресурсів
Інтерспецифічні ресурси	Утворюються в результаті взаємодії персоналу підприємства з матеріалізованими і нематеріалізованими активами підприємства, що базується на знаннях та досвіді, техніці, технологіях, процесах організації діяльності, системі управління: освіта, знання, професійні навички, компетенції, вміння, інтелектуальний статус, досвід і потенціал подальшого професійного розвитку.
Інфраструктурні ресурси	Утворюються сукупністю корпоративної культури, управлінськими процесами, інформаційними технологіями, мережевими ресурсами, виробленими стандартами та сучасними концепціями управління і підприємництва.
Маркетингові ресурси	Створюють підприємству стійкі та складно повторювані конкурентні переваги (маркетингові стратегії та програми, позиція на ринку, клієнти, договірні відносини, ділове співробітництво, портфель замовлень, мережа торговельних посередників, франшизи, система рітейлу тощо).

Звичайно, питання визначення складових елементів категорії інтелектуального капіталу розглядалося науковцями в різних аспектах і не має однозначного вирішення, однак більшість науковців розглядають три складові інтелектуального капіталу підприємства: людський капітал; структурний (організаційний) капітал; споживчий (замовницький) капітал (рис 1.3). Такий підхід навіть закладено в стандарті Міжнародної бухгалтерської федерації (International Federation of Accountants (IFAC)).

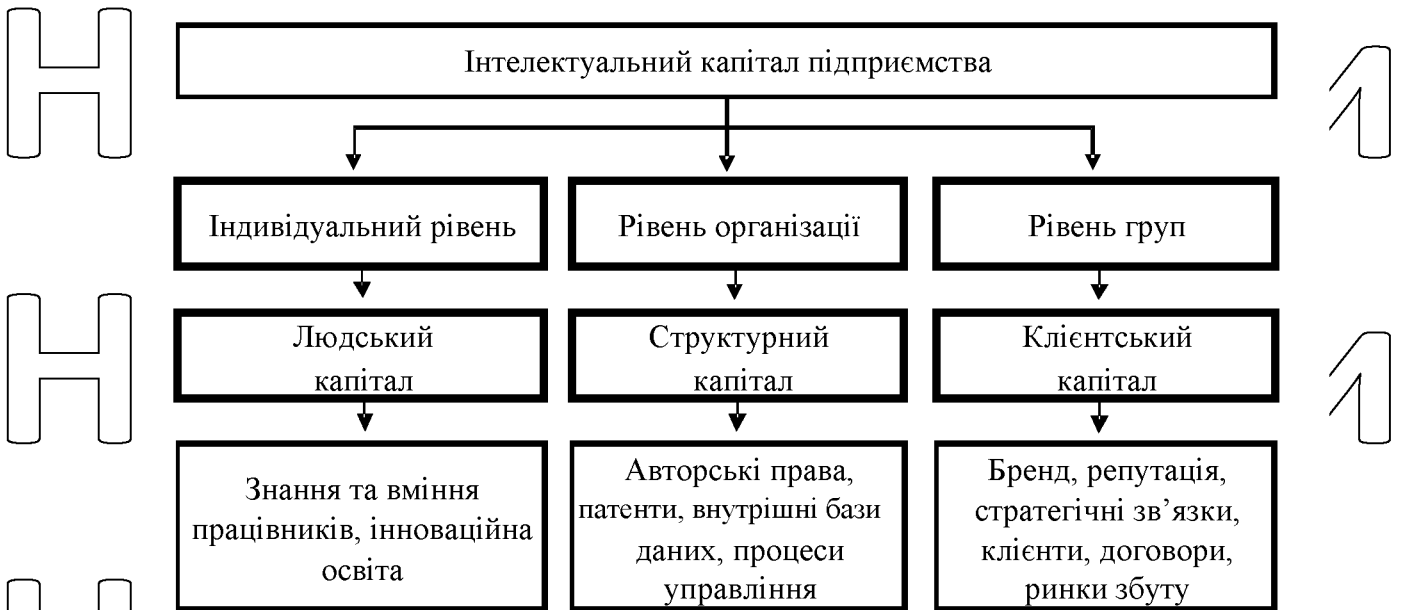


Рис. 1.3. Структура інтелектуального капіталу підприємства

Безумовно, людський ресурс є найбільшою цінністю підприємства, оскільки він включає в себе сукупність знань, накопичених і отриманих персоналом, його освіту, практичні навички, творчі та розумові здібності, його моральні цінності, мотивацію, культурний рівень - все це характеристики використовуються працівниками у професійній діяльності та служать основою інновацій та запорукою розвитку підприємства.

Структурний (організаційний) капітал як елемент інтелектуального капіталу підприємства виконує дві функції: накопичення знань як основи діяльності підприємства, що становить цінність для споживача, та прискорення потоку інформації всередині підприємства. До структурного капіталу належать корпоративні інформаційні системи, бази даних, технічне та програмне забезпечення, організаційні структури, авторські права, патенти, ноу-хау, ліцензії, торгові марки, корпоративна культура. На відміну від людського капіталу, організаційний (структурний) капітал підприємства в цілому або його окремих частин може бути скопійований, відтворений, відчужений на користь іншого суб'єкта. Вартість структурного капіталу підприємства відображається

в балансі у вигляді статей капіталізованих витрат на дослідження і розробки, придбання прав інтелектуальної власності (ліцензій, патентів, баз даних) тощо.

Під компетенцією підприємства пропонується розуміти «унікальний для підприємства набір знань, навичок, досвіду та організаційних зв'язків, які в поєднанні з ресурсами і технологіями складають основу для отримання підприємством конкурентних переваг і забезпечення успіху на ринку». Проте дослідник слушно підкреслює, що «носієм компетентності індивідуально чи сукупно є персонал підприємства». Компетенції персоналу як сукупність його знань, навичок і досвіду можуть бути втілені в нематеріальних активах підприємства (за умови можливості їх оцінки та перетворення в об'єкти інтелектуальної власності), формуючи, таким чином, колективні знання про підприємство, яке зберігається та поширюється через навчання, спілкування тощо.

В останні роки у всьому світі особлива увага приділяється формуванню та використанню споживчого капіталу підприємства. Цей інтерес проявляється в численних дослідженнях з маркетингу та «паблік рілейшнз», у створенні спеціальних технологій управління, інформаційних інструментів, спрямованих на оптимізацію взаємодії зі споживачем продукції, у пошуку методів і підходів, що дозволяють краще зрозуміти потреби споживачів, шукати нереалізовані сервісні можливості і на цій основі розвивати з ними подальші відносини.

Про важливість вивчення комунікаційних складових процесів управління можна ознайомитися в працях багатьох вчених. Досліджуючи інноваційні інформаційно-комунікаційні засоби в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю підприємства, він пропонує розглядати процес навіювання, тобто «процес впливу на суб'єкт спілкування, пов'язаний зі зниженням свідомості та критичності у сприйнятті інформації».

Комунікаційні процеси на рівні взаємодії в структурі інтелектуального

капіталу підприємства є сполучними між індивідуальним рівнем, рівнем організації та рівнем груп. Абстрактне уявлення про співвідношення між цими рівнями наведено на рис. 1.4.

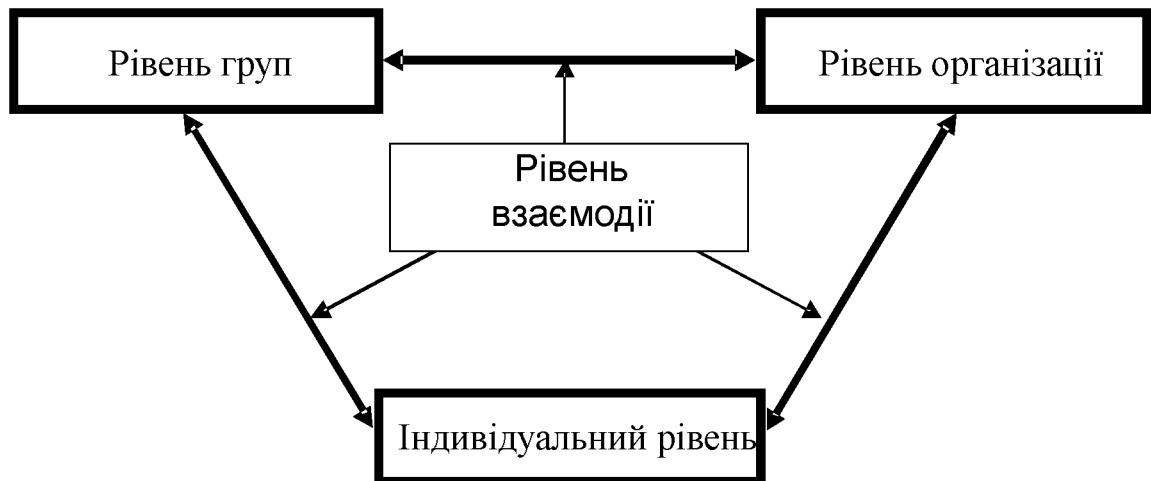


Рис. 1.4. Співвідношення рівнів управління в структурі інтелектуального капіталу підприємства

Отже, якщо підбити проміжні результати аналізу сучасних об'єктивних і теоретичних передумов використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємств та його структурою, то визнаємо необхідність виокремлення індивідуального, групового та організаційного рівнів щодо до різних аспектів розгляду інтелектуального капіталу та необхідності додавання рівня взаємодії. Основною характеристикою зазначених рівнів та елементів інтелектуального капіталу підприємства є:

на індивідуальному рівні об'єктом аналізу та управління є людський капітал, який характеризується унікальними якостями співробітників компанії, важливими для їх успішної діяльності, і включає знання, навички, розумові та творчі здібності, досвід, творчий спосіб мислення, моральні цінності – ті, здатність відповідати цілям і завданням функціонування підприємства;

на рівні організації об'єктом аналізу та управління є структурний капітал, який характеризується технологічними та організаційними можливостями

підприємства відповідати вимогам ринку та включає процедури, технології, систему управління, технічне та програмне забезпечення, торгові марки, бренди, організаційна культура підприємства, патенти, ліцензії, ноу-хау;

на рівні групи об'єктом аналізу та управління є клієнтський капітал, який характеризується системою налагоджених відносин підприємства з клієнтами та включає зв'язки та стійкі відносини з клієнтами, споживачами, контрагентами, інформацію про контрагентів та історію відносини з ними;

на рівні взаємодії об'єктом аналізу та управління є комунікаційний капітал, який характеризується системою внутрішніх і зовнішніх комунікацій підприємства і включає сприятливі умови для прояву ініціативи, активності та соціальної згуртованості персоналу для орієнтації не спрямовано на створення та впровадження інновацій на підприємстві.

Метою комунікаційного капіталу підприємства є забезпечення зв'язку між іншими рівнями використання інтелектуального капіталу, стимулювання ініціативи, активності та соціальної згуртованості персоналу для його орієнтації на створення та впровадження інновацій на підприємстві.

Таким чином, на основі дослідження передумов використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства уточнено визначення цього поняття та структуру інтелектуального капіталу. З метою формування основи використання запропонованого роз'яснення потребує власного вирішення завдання вдосконалення підходів до оцінки рівня використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

НУБІП України

1. Актуальність та значущість використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства визначається існуючими сучасними тенденціями у сфері формування та використання ресурсів і резервів активзації інноваційної діяльності у світі та в Україні. Показано, що в розвинутих країнах світу інноваційна діяльність є вирішальним фактором соціально-економічного розвитку, що зумовлено тим, що економічні системи різного рівня майже всіх економічно розвинутих країн увійшли до економіки знань, становлення та розвиток яких супроводжується процесами глобалізації, значним збільшенням кількості змін та ідей, трансфером технологій та конкуренцією на фоні прискореного зростання обсягів та швидкості обробки та передачі інформації.

НУБІП України

2. На основі аналізу об'єктивних тенденцій розвитку науково-інноваційної системи України та показників інноваційної активності підприємств встановлено, що на сьогоднішній день існують негативні тенденції, які виникли протягом останніх років у використанні інтелектуальний капітал підприємства.

НУБІП України

3. Розвиток теоретичних уявлень вчених у галузі економіки та менеджменту сприяв зміні пріоритетів у концепції капіталу: на перше місце в розумінні капіталу тепер виходять людина і праця, що зближує поняття «людський капітал» та «інноваційний капітал» на передній план наукових досліджень.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

РОЗДІЛ 2

ОЦІНЮВАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ В УПРАВЛІННІ
ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ТА РІВНЯ ЙОГО
ВИКОРИСТАННЯ2.1. Аналіз методів та підходів до оцінювання інтелектуального капіталу
в управлінні інноваційною діяльністю підприємства

Вітчизняні підприємства, які орієнтують своє виробництво на інноваційну діяльність, не мають у своєму розпорядженні дієвого та дієвого методичного інструментарію для відповідної оцінки інтелектуального капіталу підприємства в управлінні інноваційною діяльністю підприємства та, відповідно, неспроможні розробити та запровадити чітку та ефективною стратегію управління інтелектуальним капіталом, що в цілому призводить до гальмування вкрай необхідних процесів і механізмів інноваційного розвитку.

Практично кожен із науковців, які так чи інакше зверталися до інтелектуального капіталу підприємства у своїх дослідженнях, стикався з проблемою його оцінки.

Дослідники, які звертаються до предметної галузі інтелектуального капіталу, пропонують різні підходи та методи його оцінки, але найбільшого поширення набули відомі методи ринкової, доходної та витратної оцінки, які тією чи іншою мірою застосовуються до вартості підприємства, а також до його потенціалу та інших узагальнюючих і важко вимірних характеристик.

На думку Л. О. Волошук, інноваційний розвиток підприємства забезпечується комплексним та ефективним використанням трьох внутрішніх складових: фінансової, матеріальної та інтелектуальної, які циклічно пов'язані між собою через процеси формування та використання в інноваційній діяльності – формування фінансової складова передусє формуванню

матеріальної та інтелектуальної, ефективне використання останньої є необхідною передумовою відновлення та наступної ітерації формування фінансової складової. Інструментарій для оцінки матеріально-фінансової складової базується на відомій методології фінансового обліку, техніко-економічного та фінансового аналізу, але що стосується інтелектуальної складової, то методологія її оцінки та управління наразі знаходиться на стадії формування. Водночас оцінка інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства залишається актуальною та малоструктурованою задачею та методичною проблемою, що стоїть перед світовою та вітчизняною теорією та практикою менеджменту.

Найпоширенішими методами оцінки інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства є методи, що базуються на порівнянні двох цінностей підприємства – ринкової та балансової, які базуються на відповідних показниках: показник вартості інтелектуальної діяльності підприємства; капітал, що встановлює різницю між загальною вартістю акцій підприємства за ринковою та балансовою цінами; Коефіцієнт Тобіна, який розраховується як відношення ринкової вартості об'єкта до його відновної вартості.

Деякі вчені розробили класифікації методів оцінювання інтелектуального капіталу, зокрема К. Е. Свейбі, виокремлює 4 групи методів оцінювання інтелектуального капіталу:

методи прямого виміру інтелектуального капіталу (Direct Intellectual Capital methods);

методи ринкової капіталізації (Market Capitalization Methods);

методи віддачі на активи (Return on Assets methods);

методи підрахунку балів (Score card Methods).

М. Вільямс запропонував розділити методи оцінювання інтелектуального капіталу підприємства на 4 групи:

безпосередні методи, основані на безпосередній грошовій оцінці різних складових інтелектуального капіталу;

методи ринкової капіталізації, які оцінюють різницю між ринковою вартістю та балансовою вартістю активів;

методи рентабельності активів, при яких різницю між середньогалузевою рентабельністю активів і рентабельністю підприємства вважають додатковою ефективністю, яку генерує інтелектуальний капітал підприємства;

індикаторні методи, які оцінюють різні індекси та індикатори, часто якісного характеру.

Якісні методи оцінки інтелектуального капіталу широко поширені в зарубіжній теорії менеджменту і в практиці діяльності відомих міжнародних

корпорацій, зокрема, монітор нематеріальних активів К. Свейбі, метод збалансованих показників Каплана-Нортон і «Навігатор». Skandia» автора Л.

Едвіна Сплічі. Якісні методи слід віднести до діагностичних інформаційних систем, але вони не завжди дають вартісну оцінку інтелектуального капіталу

підприємства і тому не дуже відомі та поширені в практиці вітчизняних підприємств. Водночас якісні методи придатні для аналізу структури

інтелектуального капіталу та визначення важливості його окремих елементів. Кількісні методи оцінки інтелектуального капіталу підприємства

базуються на виявленні та оцінці окремих інтелектуальних активів, які складають загальну вартість інтелектуального капіталу підприємства або

забезпечують інтегральну оцінку його вартості. За методами отримання вартісної оцінки інтелектуального капіталу підприємства кількісні методи

традиційно поділяються на витратні, дохідні та ринкові.

Загальноприйнятий витратний підхід до оцінки вартості інтелектуального капіталу підприємства базується на визначенні витрат на відтворення

інтелектуального капіталу, які включають заробітну плату науковцям, поточні операційні витрати, утримання матеріальних активів, укладення

контрактів, витрати на створення та просування бренду, придбання ліцензій.

Суть витратного підходу до оцінки вартості інтелектуального капіталу підприємства полягає у визначенні суми фактичних витрат, понесених на

створення інтелектуальних активів: балансова вартість інтелектуального активу, розрахована за правилами бухгалтерського обліку, становить дорівнює

його дійсному значенню. До витратних методів можна також віднести методи фінансового обліку, за допомогою яких можна виділити та розрахувати вартість інтелектуального капіталу за його складовими. Вартість нематеріальних активів підприємства визначається на підставі даних бухгалтерського

обліку.

Світовий банк пропонує методику розрахунку людського капіталу на основі споживчих витрат населення, що забезпечує відтворення людського

капіталу [4]. Що стосується переваг використання витратного підходу до

оцінки вартості інтелектуального капіталу підприємства, то слід визнати, що він є найбільш доступним для оцінки інтелектуального капіталу, особливо

сторонніми аналітиками, оскільки не потребує збору додаткових інформацій, крім наявної фінансової звітності. Проте, враховуючи зміст фінансової звіт-

ності за вітчизняними стандартами, її застосування фактично зводиться до оцінки балансової вартості нематеріальних активів. Зрозуміло, що таким чи-

ном не можна отримати об'єктивну оцінку інтелектуального капіталу підприємств, оскільки нематеріальні активи згідно з Положеннями (станда-

ртами) бухгалтерського обліку містять лише окремі складові інтелектуальних активів (капіталу). Крім того, облік витрат на інтелектуаль-

ний капітал не відображає його корисності. Отже, оцінка інтелектуального капіталу витратним методом може мати аналітичне значення лише за умови

її поєднання з іншими методами оцінки – дохідним чи ринковим, які ґрунтуються на ефективності використання інтелектуальних активів у діяльності

підприємства.

Дохідний підхід в оцінці вартості інтелектуального капіталу підприємства передбачає визначення доходу власника від використання інтелектуального капіталу (плата за користування ліцензіями, дохід від продажу локальних продуктів тощо), іноді для цього розрахунок «нематеріальної вартості» - використовується надлишковий дохід від використання фізичного капіталу, який розглядається як вартість інтелектуального капіталу.

М. Армстронг виділяє моделі цінності людських ресурсів, які поєднують моделі немонетарної поведінкової цінності з моделями монетарної економічної цінності [6]. Вартість споживчого капіталу, як елемента інтелектуального капіталу підприємства, можна визначити на основі доходу від співпраці з постійними клієнтами.

До них відносяться метод економічної доданої вартості (EVA), метод доходу від капіталу знань (КСЕ), метод оціночної вартості нематеріальних активів (СІВ), метод коефіцієнта інтелектуальної доданої вартості (VAIC) та ін. За деякими з цих методів оцінка інтелектуального капіталу не має вартісного виміру, а виступає у вигляді певного коефіцієнта використання ресурсів, що наближає отриману оцінку вартості інтелектуального капіталу підприємства до оцінки рівень його використання.

До основних методів у рамках ринкового підходу відносяться метод Market-to-Ball Value, метод q-index Тобіна, згідно з яким для оцінки використовується відомий коефіцієнт Тобіна - відношення ринкової вартості об'єкта до вартості його матеріальні цінності. Якщо цей коефіцієнт менше 1, то об'єкт дешевше його заміни, вкладати в нього немає сенсу, вигідніше купити новий об'єкт. Розміром інтелектуального капіталу можна вважати перевищення ринкової вартості об'єкта над його обліковою. Розрахований для підприємств коефіцієнт Тобіна є показником ефективності їх функціонування. Високотехнологічні підприємства характеризуються високим коефіцієнтом Тобіна.

При дослідженні та оцінці загальноекономічних характеристик поширений метод розрахунку інтегрального показника, при описі якого використовуються різні ознаки (якісні та кількісні). Метод розрахунку інтегрального показника використовується також для оцінки рівня інтелектуального капіталу підприємства у відносному вираженні. Інтегральна оцінка здійснюється на основі сукупності показників, кожен з яких показує вплив тієї чи іншої складової на формування та використання інтелектуального капіталу підприємства.

Деякі дослідники при оцінці інтелектуального капіталу підприємства використовують матрицю, що включає набір показників, що дає змогу оцінити взаємодію людського, організаційного та структурного капіталу з урахуванням інноваційної здатності підприємства. Оскільки деякі складові інтелектуального капіталу підприємства не мають чіткої кількісної оцінки, для оцінки рівня інтелектуального капіталу підприємства також використовується відома група експертних методів оцінки, які дають змогу збирати та опрацювати думки експертів щодо стану об'єкта дослідження на основі анкетування та подальшої інтерпретації результатів.

Дослідженням І. В. Бриля показано доцільність та можливість застосування підходу "Ante Public" із використанням моделі "Коефіцієнт доданої вартості інтелекту" (Value Added Intellectual Coefficient) (VAIC), схема розрахунків показників за якою наведено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Схема розрахунків показників за моделлю VAIC

Показник	Формула розрахунку	Умовні позначення
VAIC	$VAIC = CEE + HCE + SCE$	VAIC – коефіцієнт доданої вартості інтелекту
CEE	$CEE = \frac{VA}{CE}$	CEE – ефективність капіталу, що використовується
HCE	$HCE = \frac{VA}{HC}$	HCE – ефективності людського капіталу
SCE	$SCE = \frac{SC}{VA}$	SCE – ефективності структурного капіталу
SC	$SC = VA + HC$	VA - додана вартість CE - балансова вартість чистих активів компанії HC - загальні витрати на оплату праці SC – структурний капітал підприємства

Отже, існує різниця між процесами оцінки інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства та оцінкою рівня його використання. За результатами аналізу методів і підходів до оцінки інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства та рівня його використання встановлено, що оцінка інтелектуального капіталу підприємства є аналітичним процесом, визначення його вартості, але вартісна оцінка інтелектуального капіталу не дає відповіді на питання щодо рівня та ефективності його використання.

2.2 Оцінка соціальних складових інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства

Практика успіху провідних країн показує, що на будь-якому рівні управління, будь то держава, регіон чи окреме підприємство, основна увага в системі управління має приділятися розвитку соціального середовища, яке втілює в собі можливості та потенціал для формування та використання інтелектуального

капіталу підприємства. Тому основне місце в сучасній системі управління інноваційною діяльністю підприємства посідає розробка та впровадження соціальних інновацій, а однією з невирішених проблем у цій предметній сфері є оцінка соціальних складових інтелектуального капіталу в управлінні підприємством. інноваційна діяльність підприємства.

У нинішньому столітті основним стратегічним напрямом наукових досліджень і важливою тенденцією сталого розвитку країн і регіонів є розвиток, орієнтований на майбутні покоління, який охоплює зміни в політичній, економічній і соціальній сферах відносин, орієнтовані на інтенсивне відтворення

соціальний потенціал як необхідна складова інтелектуального капіталу суспільства. Основним мотиваційним чинником сталого розвитку має бути забезпечення спілкування індивідів в інноваційних процесах, стимулювання ініціативи, активності та соціальної згуртованості персоналу для його орієнтації на створення та спільне впровадження інновацій на підприємстві.

Соціальне середовище підприємства є найважливішою складовою зростання його економічного потенціалу. Керівники вітчизняних підприємств сьогодні усвідомлюють необхідність створення привабливих соціальних умов для працівників, комфортних умов праці та відпочинку, стимулювання ініціативи,

активності та соціальної згуртованості персоналу для його орієнтації на створення та спільне впровадження інновацій на підприємстві, оскільки все це в сукупності впливає на прибуток підприємства та його стабільність.

Потреба в соціально-орієнтованих інноваціях, стимулюванні ініціативи, активності та соціальної згуртованості персоналу виникла на початку 20 століття у зв'язку з науковим осмисленням методології впровадження нових форм і методів мотивації та стимулювання діяльності, подолання психологічних соціальний спротив людей інноваціям і прогресивним методам господарювання.

У наш час інноваційний розвиток неможливо уявити без творчої активності та креативності, здатності всіх суб'єктів діяльності до інновацій, розробки та реалізації нових ідей та процесів, що мають корисний для суспільства науково-технічний, управлінський, технологічний чи соціальний ефект.

Величезне значення соціальних інновацій, всупереч існуючій загальній орієнтації людей на рутинну діяльність, наголошував відомий теоретик менеджменту П. Друкер. На його думку, «інновації є предметними та базуються на точних науках і технологіях, а інноваційна діяльність у сфері створення умов для праці є надзвичайно важливою через складні умови праці на підприємстві».

При оцінці інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства особливий інтерес становлять соціальні інновації та соціально орієнтовані інновації, оскільки вони сприяють стимулюванню ініціативи, активності та соціальної згуртованості персоналу. Впровадження соціальних інновацій є особливо складним завданням, оскільки їх впровадження має вплив на свідомого суб'єкта, реакцію якого неможливо однозначно передбачити. Соціальні інновації мають безпосередній зв'язок з масовою свідомістю, суспільством і культурою, в якій функціонує суб'єкт, тому будь-які зміни можуть по-різному впливати на різні формальні і неформальні групи в колективі організації.

Глобальні зміни, які нині відбуваються в соціально-економічній та суспільно-політичній системі України, призводять до формування сучасних вимог до продукції всіх галузей промисловості, але, водночас, до появи нових та загострення вже існуючих, існуючі соціальні проблеми вимогливого суспільства впровадження нових підходів до стимулювання ініціативи, активності та соціальної згуртованості персоналу підприємства. Брак інтелектуального капіталу та ресурсів для розвитку соціальної сфери призводить до необхідності вдосконалення підходів до вирішення соціальних проблем. Ці та інші фактори розвитку соціальних сфер мають стимулювати впровадження на вітчизняних підприємствах нових науково обґрунтованих соціально

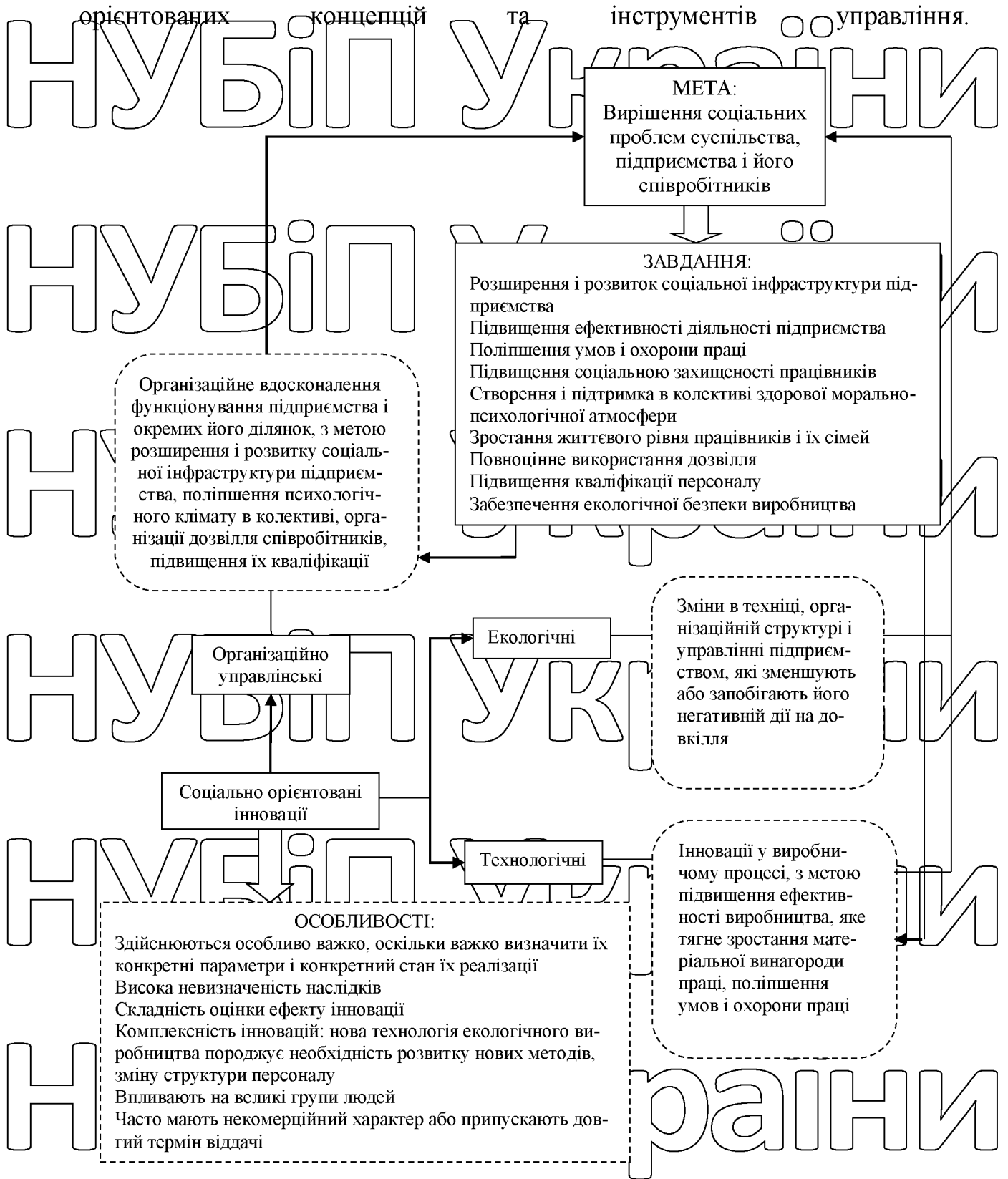


Рис. 2.1. Характеристика і класифікація соціально-орієнтованих інновацій

Необхідність впровадження на підприємствах соціально орієнтованих інновацій, стимулювання ініціативи, активності та соціальної згуртованості персоналу підтверджується багатьма дослідженнями.

Проблема оцінки інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства та його соціальною складовою не є новою для світової вітчизняної науки. Значний науковий досвід оцінки та планування суспільних факторів виробництва був накопичений в умовах централізованої планової економіки, в якій, звичайно, велика увага приділялася соціальним умовам виробництва, хоча ця увага була здебільшого формальний характер.

Багато сучасних дослідників також звертають увагу на роль суспільного фактора виробництва, при цьому ці питання здебільшого висвітлюються в дослідженнях, орієнтованих на рівень країни в цілому чи регіону, оскільки показники соціального розвитку є більш чутливими (порівняно з приватний сектор і бізнес) саме для оцінки ефективності системи державного управління, регіональної політики та політики підвищення рівня життя населення.

Одним із методів, який, на думку науковців, дозволяє оцінити та проаналізувати рівень соціального розвитку підприємства з точки зору економічної ефективності підприємства, є метод базової оцінки економічного розвитку підприємства, яка ґрунтується на визначенні соціально-економічних тенденцій розвитку підприємства, динаміки його ефективності щодо досягнення різних цілей. Принципи базової оцінки економічного розвитку підприємства ґрунтуються на таких принципах: найнижча ціна; досягнення кінцевого результату; кожному за працю його; заохочення залежно від внеску; порівнянність оцінки.

Схема розрахунку інтегрального індексу соціального розвитку підприємства наведено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Методика розрахунку складових індексу соціального розвитку підприємства

Показник	Формула розрахунку	Умовні позначення
Індекс кваліфікації (І _{КВ})	$I_{КВ} = \frac{K_{КВ1}}{K_{КВe}}$	K _{КВ1} – коефіцієнт кваліфікації в звітному періоді; K _{КВe} – еталонний коефіцієнт кваліфікації.
Індекс структури дозвілля (І _{Доз})	$I_{Доз} = \frac{K_{Доз1}}{K_{Дозe}}$	K _{Доз1} – коефіцієнт структури дозвілля в звітному періоді; K _{Дозe} – еталонний коефіцієнт структури дозвілля.
Індекс матеріальної привабливості підприємства (І _{МП})	$I_{МП} = \frac{СД_{ПР1}}{СД_{ОБЛ1}}$	СД _{ПР1} – середньомісячний дохід працівників підприємства в звітному періоді; СД _{ОБЛ1} – еталонний (максимальний) середньомісячний дохід по галузі в області в звітному періоді.
Індекс відповідності рівня складності виконуваних робіт рівню кваліфікації (І _С)	Рангова шкала: повністю відповідає – 1; в основному відповідає, спостерігаються незначні відхилення – 0,75; частково відповідає – 0,5; в основному не відповідає – 0,25; повністю не відповідає – 0.	
Індекс соціальної напруженості в колективі (І _{СН})	Рангова шкала: конфлікти відсутні – 1; рідко виникають міжгрупові конфлікти, причиною яких виступають виробничі цілі, наслідки конфліктів носять позитивний характер – 0,75; іноді виникають міжгрупові і міжособові конфлікти, наслідки конфліктів переважно позитивні – 0,5; конфлікти виникають як серед груп, так і між окремими працівниками, наслідки конфліктів деструктивні – 0,25; напружена психологічна обстановка в колективі, інтереси працівників не відповідають інтересам організації, часто виникають конфліктні ситуації – 0.	

Слід визнати, що значну кількість соціальних складових інтелектуального капіталу підприємства важко оцінити через відсутність прямих кількісних показників. Особливо це стосується таких характеристик, як ініціативність, активність і соціальна згуртованість персоналу. З урахуванням невизначеності в умовах ринку для оцінювання інтелектуального капіталу С. М. Ілляшенко пропонує визначити "індекс розвитку інтелектуального потенціалу, що дає узагальнений кількісний вираз ряду показників, що характеризують інтелектуальний розвиток конкретного підприємства" (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Класифікація показників рівня інтелектуального потенціалу підприємства

Ознака	Кваліфікаційні групи показників
Властивості інтелектуального потенціалу	продуктивність; ефективність; структурна організованість; неоднорідність; лабільність; обмеженість; керованість; змінність; стійкість; забезпечення конкурентоспроможності організації; відтворюваність; взаємозамінюваність
Сфера діяльності підприємства	пов'язані з окремими елементами сфер діяльності; пов'язані з діяльністю підприємства в цілому
Рівень обхвату елементів інтелектуального потенціалу	специфічні - складові інтелектуального потенціалу; загальні - інтелектуальний потенціал в цілому
Зв'язок з цілями підприємства	пов'язані із задоволеністю споживачів товарами підприємства; пов'язані з ефективністю виробничо-господарською діяльністю фірми, пов'язані з позитивністю іміджу організації
Вимірники	натуральні; вартісні; трудові; безрозмірні
Спосіб обчислення	об'ємні; середні; граничні; індексні
Облік витрат на отримання і використання властивостей	з урахуванням витрат; без урахування витрат
Ступінь узагальнення	одиничні; комплексні; інтегральні; середньозважені
Спосіб виразу	абсолютні; відносні; аналітичні; розрахункові
Галузь застосування	прогнозні; планові; звітні; статистичні
Перспективність реалізації цілей фірми	забезпечення реалізації цілей в поточному періоді; забезпечення реалізації цілей в перспективному періоді

Для кожного елементу споживчого капіталу С. М. Ілляшенко пропонується відповідна група показників:

показники з оцінювання системи ділових зв'язків, інформаційної системи та історії відносин з економічними контрагентами підприємства;

показники з оцінювання торгової марки та бренду;
показники з оцінювання системи збуту підприємства;
показники з оцінювання системи комунікації підприємства;

показники з оцінювання іміджу підприємства;

Протягом детальний аналіз окремих методів і груп методів оцінки інтелектуального капіталу показав, що застосування жодного з них не дозволяє зробити висновок про використання інтелектуального капіталу, не враховує

рівень взаємодії та важливість комунікації капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства, завдяки чому стимулюється зв'язок між іншими

рівнями, ініціатива та активність персоналу підприємства для його орієнтації на створення та впровадження інновацій.

2.3. Характеристика рівня використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства

Оцінюючи рівень використання, вчені визначають достатньо загальні підходи до оцінки, а потім адаптують їх до конкретної предметної галузі. При

цьому постає складне методологічне питання про формування загальної оцінки за результатами оцінки часткових елементів складного об'єкта, процесу чи явища.

Схему оцінювання рівня використання інтелектуального капіталу підприємства відповідно до запропонованого підходу наведено на рис. 2.2.

Застосування в оцінюванні рівня використання інтелектуального капіталу підприємства критеріїв ініціативності, активності та соціальної згуртованості дає змогу враховувати відповідні характеристики та їх оцінки

при коригуванні інтегральної оцінки рівня використання інтелектуального капіталу підприємства. Для оцінювання рівнів ініціативності, активності та соціальної згуртованості пропонується застосовувати одиничну нормовану шкалу: "-1" – не забезпечується, "+1" – забезпечується.

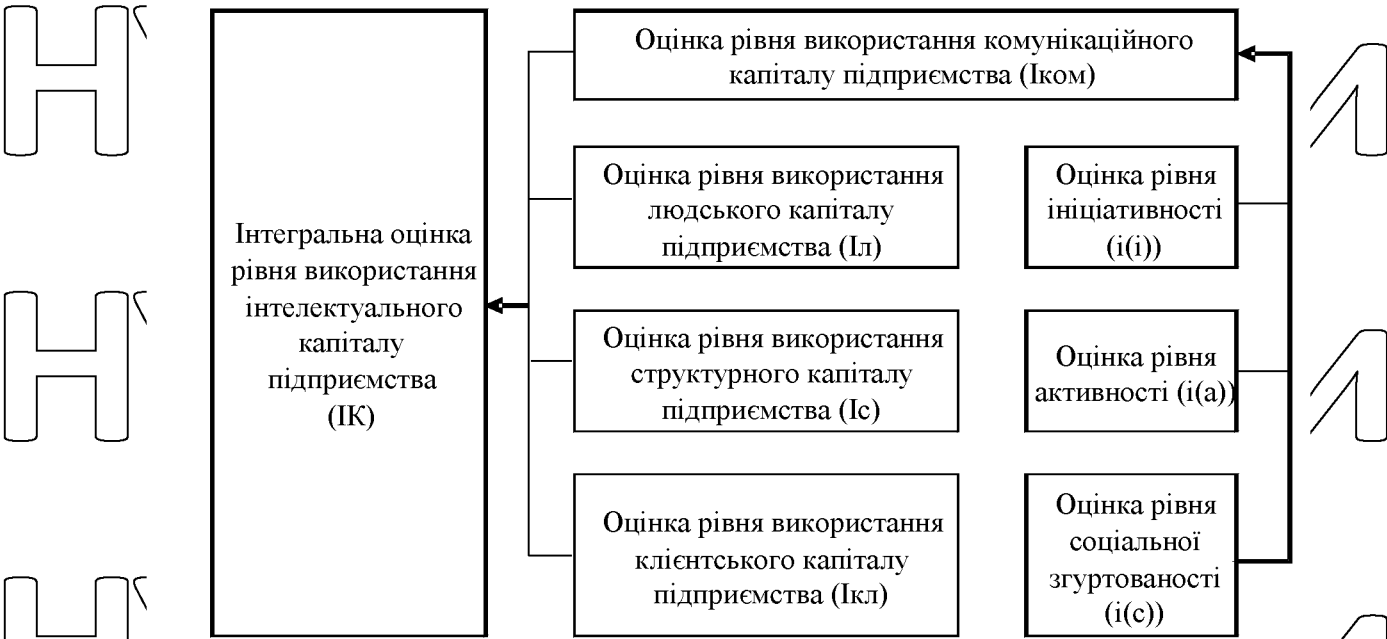


Рис. 2.2. Схема оцінювання рівня використання інтелектуального капіталу підприємства

Оцінити рівень ініціативності, активності, соціальної згуртованості за підсистемами інноваційної діяльності підприємства, розрахунок рівня кому-

нікаційного капіталу підприємства та інтегральна оцінка рівня використання інтелектуального капіталу підприємства.

Узагальнюючі коефіцієнти ініціативності, активності та соціальної згуртованості змінюються в діапазоні від 0 до 1. Чим ближче цей показник до 1, тим вище рівень ініціативності, активності та соціальної згуртованості персоналу підприємства. Результати оцінки ініціативи, активності та соціальної

згуртованості за підсистемами інноваційної діяльності в ТОВ «Енергоресурс» наведені в таблиці. 2.4.

Застосування удосконаленого підходу до оцінки рівня використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства стало основою для аналізу використання інтелектуального капіталу підприємства в управлінні інноваційною діяльністю підприємства. Так, для ТОВ «Енергоресурс» значення оцінки рівня використання комунікаційного капіталу підприємства склало $0,4 \left(\frac{0,6+0,4+0,2}{3} \right)$, значення інтегральної оцінки рівня використання інтелектуального капіталу без урахування комунікаційної складової – $0,7 \left(\frac{0,7+0,8+0,6}{3} \right)$, а з її урахуванням – $0,625 \left(\frac{0,7+0,8+0,6+0,4}{4} \right)$.

Для інтерпретації результатів оцінки та цілей подальшого аналізу використання інтелектуального капіталу підприємства в управлінні інноваційною діяльністю підприємства визначено діапазон його зміни. Оцінку рівня використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства проводили за стандартизованою шкалою: $IR \leq 0,33$ – критичний рівень; $0,33 < IR \leq 0,66$ – недостатній рівень; $0,66 < IR \leq 1,00$ є достатнім рівнем (табл. 2.4).

Таблиця 2.3

Результати оцінювання рівнів ініціативності, активності та соціальної згуртованості за підсистемами інноваційної діяльності ТОВ "Енергоресурс"

Вид оцінки	Підсистеми інноваційної діяльності підприємства					i_k – значення коефіцієнту k-ої ознаки в складі комунікаційного капіталу підприємства
	Маркетинг	Досвід/конструкторські Розробки	Виробництво інноваційної продукції	Комерціалізація інновацій	Фінансування інноваційної діяльності	
Оцінка рівня ініціативності $i(i)$	+1	-1	-1	+1	+1	0,6
Оцінка рівня активності $i(a)$	+1	-1	+1	+1	-1	0,4
Оцінка рівня соціальної згуртованості $i(c)$	+1	-1	-1	+1	-1	0,2

Таблиця 2.4

Діапазони змінення рівнів використання інтелектуального капіталу підприємства

Коефіцієнт використання інтелектуального капіталу підприємства	Рівень використання інтелектуального капіталу підприємства	Характеристика використання людського капіталу підприємства
0,66 < ІК < 1,00	Достатній	Підприємство успішно вирішує завдання підвищення ініціативності, активності та соціальної згуртованості персоналу, що виникають в управлінні інноваційною діяльністю підприємства
0,33 < ІК < 0,66	Недостатній	Підприємство достатньо успішно вирішує завдання підвищення ініціативності, активності та соціальної згуртованості персоналу, що виникають в управлінні інноваційною діяльністю підприємства
0,00 < ІК < 0,33	Критичний	Підприємство не сприяє підвищенню ініціативності, активності та соціальної згуртованості персоналу, що виникають в управлінні інноваційною діяльністю підприємства

За результатами оцінки рівня використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємств встановлено, що на більшості з них використання інтелектуального капіталу підприємств знаходиться на критичному ($IC \leq 0,33$) та недостатньому рівнях ($0,33 < IC \leq 0,66$). Причиною цього є недостатня увага керівництва до інтелектуального капіталу підприємства та інноваційної діяльності, недосконалість наявних інструментів використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства, що потребує подальшого вдосконалення інструментів використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

Для забезпечення ефективного використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства необхідно розробити та впровадити інструменти оцінки, що відповідають його сутності та структурі. Показано різницю між процесами оцінки інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства та оцінки рівня його використання.

На основі аналізу сучасних наукових досліджень встановлено, що для оцінки інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства в міжнародній практиці використовуються стандарти оцінки вартості нематеріальних активів та відповідні підходи. В основі витратного підходу лежить вивчення можливостей інвестора придати нематеріальний об'єкт. Прибутковий або доходний підхід базується на розрахунку майбутніх прибутків. Ринковий підхід заснований на порівняльному аналізі продажів подібних об'єктів на ринку.

Для оцінки інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства використовуються методи прямого вимірювання, ринкової капіталізації, факторного аналізу, аналізу ефекту від використання

компонентів, матричні та інтегральні методи. Аналіз наведених груп методів оцінки інтелектуального капіталу показав, що застосування жодного з них не дозволяє зробити висновок про використання інтелектуального капіталу та не враховує рівень взаємодії та значення комунікаційного капіталу в управлінні

інноваційна діяльність підприємства, завдяки якій забезпечуються комунікації між іншими рівнями. стимулюється ініціатива та активність персоналу підприємства для його спрямування на створення та впровадження інновацій.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ

3.1. Формування індикаторів використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства

Розробка аналітичного інструментарію використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства потребує формування певної послідовності, яка має включати необхідні елементи оцінки та аналізу для вибору пріоритетних управлінських рішень в інноваційній діяльності та визначення ефектів від їх реалізації. Проте, щоб зрозуміти загальну логіку такої послідовності, перш за все, необхідно проаналізувати існуючі наукові підходи до процесів формування та використання інтелектуального капіталу підприємства. У рамках своїх досліджень науковці здебільшого розглядають процеси формування та використання більш загальної категорії «інноваційний капітал» підприємства (рис. 3.1).

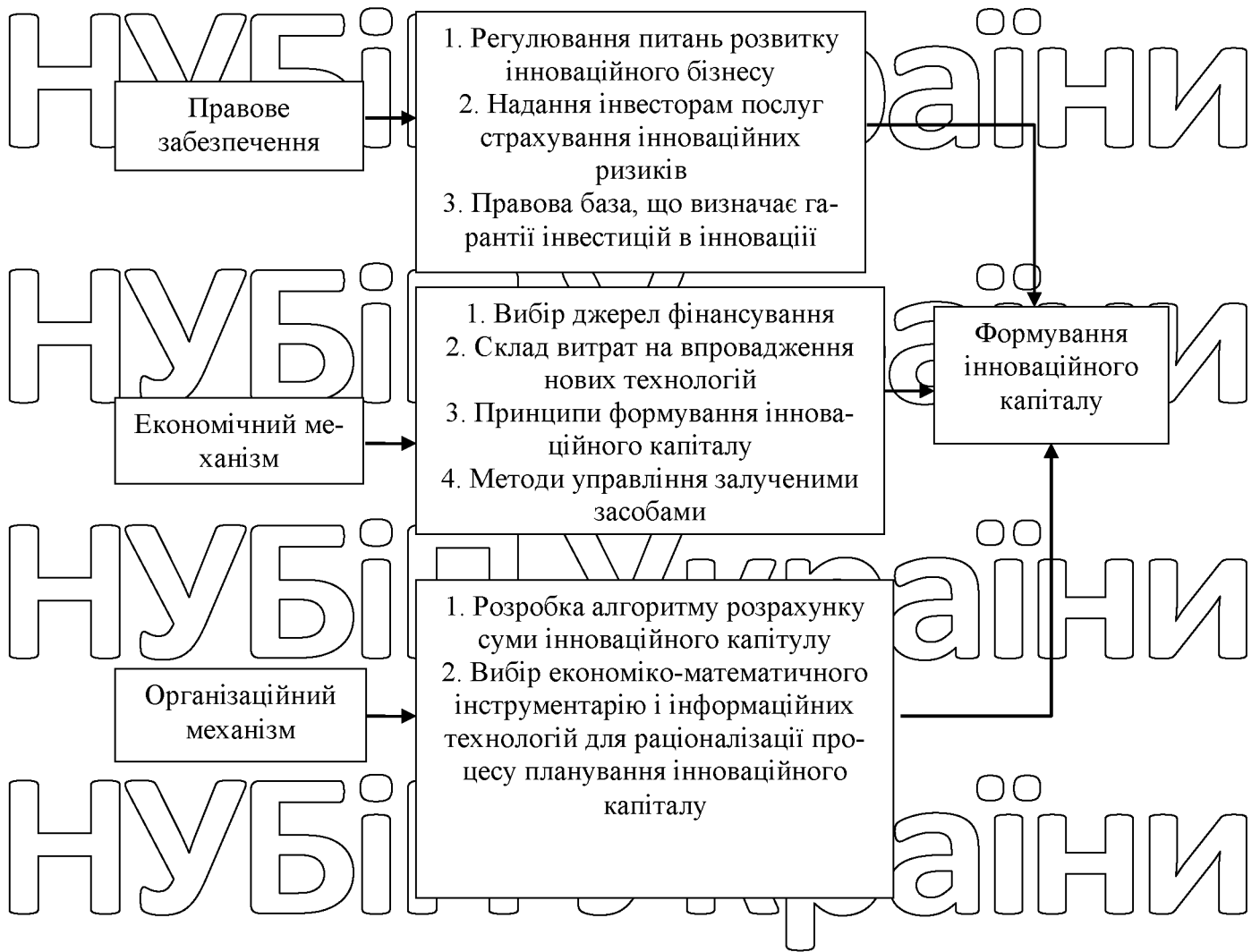


Рис. 3.1. Схема організаційно-економічного механізму формування інноваційного капіталу

Практичну необхідність в обґрунтованому механізмі управління економічним потенціалом підприємства на основі соціально-орієнтованих інновацій

(рис. 3.2).

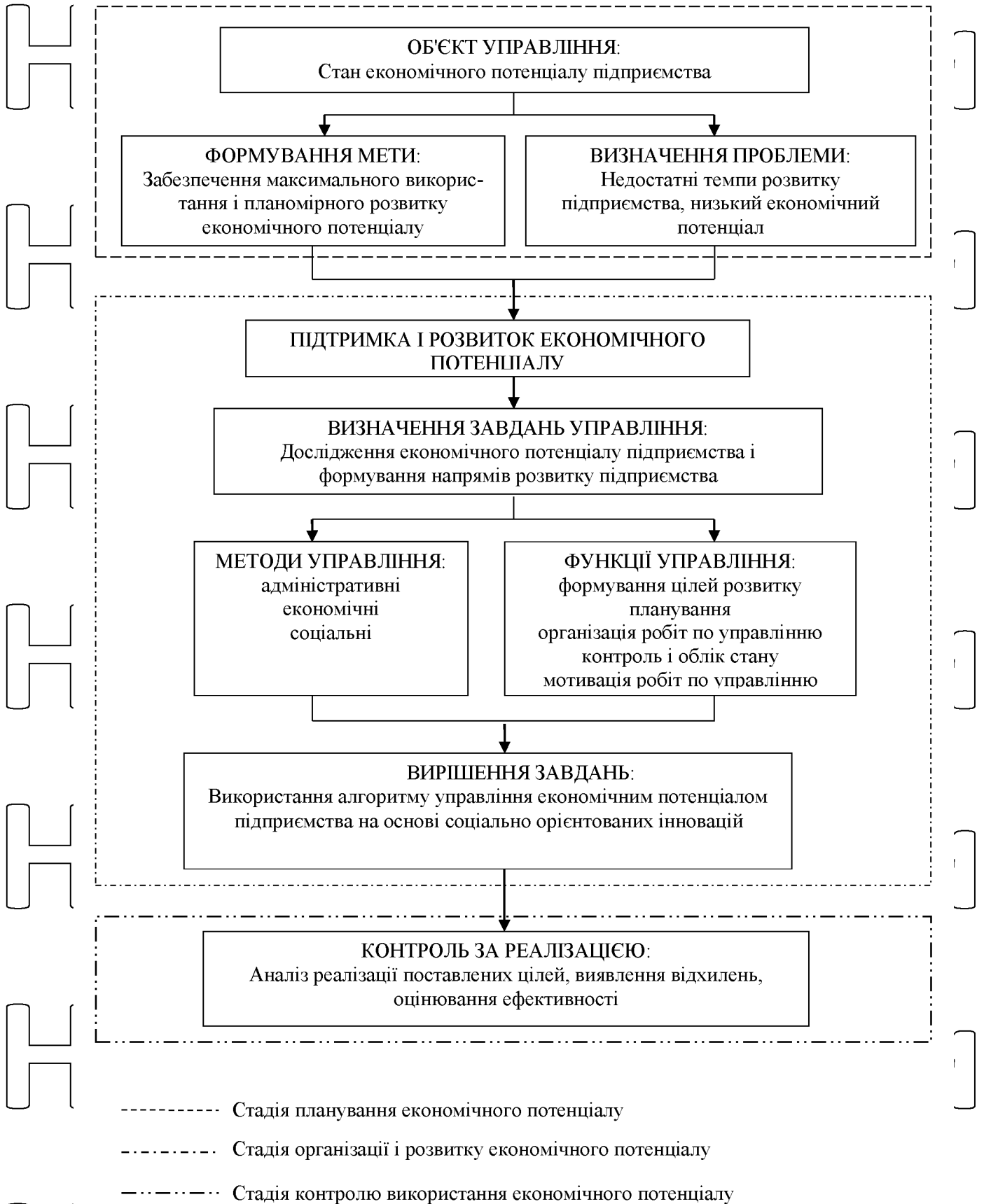


Рис. 3.2. Механізм управління економічним потенціалом підприємства на основі соціально-орієнтованих інновацій

Зміст послідовності використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства полягає в тому, що він повинен давати змогу керівництву підприємства своєчасно реагувати на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства та на використовувати перспективні досягнення науково-технічного прогресу. На основі використання послідовності використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства має бути забезпечена стабільна динаміка впровадження інновацій на підприємстві для досягнення цілей підприємства, а також створені умови для інноваційного розвитку. .

Використання комплексного підходу до розробки послідовності використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства має сприяти усуненню проблем зниження продуктивності праці на вітчизняних підприємствах. В основі цього підходу лежить варіант раціонального формування та використання інтелектуального капіталу підприємства, що дозволяє на практиці реалізувати функції інноваційної діяльності, ініціативи та соціальної згуртованості персоналу підприємства.

Процеси формування та використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства передусім пов'язані з процесом формування персоналу. Значущість формування персоналу, який є основою та носієм інтелектуального капіталу підприємства, як окремого чинника інноваційної діяльності підприємства визначає особливості і складність вимог до управління. Нині конкурентоспроможність вітчизняних підприємств на ринку потребує посилення управлінських зусиль у процесі пошуку та підбору персоналу.

Можна виділити декілька послідовних етапів і, відповідно, найбільш характерних концепцій управління:

концепція використання трудових ресурсів (управління персоналом);

поняття управління персоналом;

концепція управління людськими ресурсами;

концепція управління людиною (соціального управління).

Економічний підхід до управління персоналом переважав на початку формування наукових уявлень про менеджмент і стимулював становлення системної кадрової роботи на підприємстві, як окремої функції менеджменту, заснованої на цілеспрямованому використанні людських ресурсів та їх планованій організації. При цьому провідними принципами управління були: цілісність і єдність управління, суворая ієрархія в системі управління, система відповідальності і регламентація дисципліни, пріоритет загальних інтересів громадської роботи над індивідуальними, збалансованість між владою та її відповідальністю. Основна увага в управлінні в економічному підході зосереджена на виробничій діяльності та технологіях виробництва.

У рамках органічного підходу до управління персоналом він враховував недоліки і обмеження економічного підходу, які почали проявлятися в кінці першої половини 20 століття на тлі зростаючого розуміння важливості людський капітал у виробництві. Органічний підхід характеризує організацію як певний єдиний живий організм і, відповідно до якого, працівник розглядається як найважливіший елемент соціальної організації в єдності трьох елементів: трудової функції, соціальних відносин і умов праці працівників.

Сучасна концепція управління людським капіталом характеризується представленням персоналу як одного з найважливіших ресурсів розвитку підприємства, необхідних для досягнення комплексу економічних, соціальних і стратегічних цілей. З цієї точки зору, інтелектуальний капітал підприємства є найважливішим активом організації, який необхідно постійно формувати і оновлювати, зберігати, розвивати і використовувати для досягнення цілей і успіху в умовах жорсткої конкуренції. Економічні, соціальні та стратегічні можливості підприємства безпосередньо залежать від рівня інтелектуального капіталу підприємства, тому до процесів формування та використання інтелектуального капіталу підприємства необхідно застосовувати комплексний і комплексний підхід з точки зору погляд на місію і цілі підприємства як системи і як «живого організму». Інтеграція процесів формування та

використання інтелектуального капіталу підприємства в його загальну стратегію є однією з найважливіших відмінностей управління персоналом на сьогодні. Актуальним є проблема управління персоналом і для України в контексті глобалізації та євро інтеграційних процесів, що нині відбуваються.

Розглянувши перспективні напрямки розвитку теорії управління персоналом для України, Ю.М. Дяченко стверджує, що на персонал підприємств впливають євроінтеграційні процеси та сучасні світові тенденції – глобалізація та підвищення значення знань, які впливають на методи управління персоналом.

Глобалізаційні процеси, перетворення окремих національних ринків в єдиний глобальний ринок призводять до зменшення вільних ринкових ніш і зростання конкуренції і вимагають підвищення конкурентоспроможності. За таких умов пріоритетними напрямками модернізації підрозділів управління персоналом є:

перехід від бюрократичної до підприємницької організаційної культури, що робить внутрішній ринок праці на підприємстві ефективнішим.

зниження трансакційних витрат як за рахунок неефективного використання наявних людських ресурсів, так і за рахунок надлишку людських ресурсів на підприємстві.

Функції управління персоналом поширюються на управління зростанням людського капіталу; управління підпорядковуються вже не окремі співробітники, а корпоративна культура організації в цілому.

Технологія аутстафінгу є одним із поширених на даний момент методів підвищення здатності персоналу адаптуватися до мінливих умов, який визначив три основні аспекти того, як організації використовують процес аутстафінгу:

скорочення адміністративних витрат за рахунок оптимізації організаційної структури управління, що можна пояснити наступним чином. Організація передає ряд функцій з адміністративних питань, бухгалтерського обліку, управління персоналом організації-провайдеру.

Отже, аналіз практичної діяльності дає змогу стверджувати, що існують підприємства з обмеженим штатом працівників. Розвиваючи бізнес, підприємство стикається з проблемою нестачі працівників. Щоб відкрити нову посаду, необхідно провести певні переговори з топ-менеджментом (який може перебувати в іншому місті, регіоні, країні), оформити певні документи, що потребує часу і, відповідно, коштів. Щоб вирішити цю проблему, можна використовувати аутстафінг. Компанія не втрачає нових замовлень, успішно справляється з обсягами робіт. При цьому він не відкриває нову посаду, а користується послугою аутстафінгу;

Поведінка персоналу всередині організації як окремий предмет наукового дослідження розглядається в наукових працях багатьох вітчизняних і зарубіжних учених.

Управлінські завдання моделювання поведінки та визначення компетенції є унікальними для кожної організації та вимагають розробки та застосування індивідуальних підходів для кожного підприємства, хоча науковці виділяють певний набір базових компетенцій, які забезпечують гнучкість персоналу у виконанні посадових обов'язків, швидкість та продуктивність праці, оптимальне використання всіх ресурсів підприємства для розвитку підприємства.

орієнтація на зміни – компетенція сприяє ефективній співпраці в умовах зовнішніх і внутрішніх змін, пошуку нових підходів до вирішення проблем;

оволодіння та використання нових знань і навичок – компетенція сприяє самонавчанню та оволодінню новими знаннями, їх ефективному використанню для досягнення цілей компанії;

постійне вдосконалення існуючих процесів – компетенція дає змогу постійно підвищувати ефективність уже існуючих процесів, методів та підвищувати ефективність використання ресурсів підприємства;

ефективна взаємодія та співпраця з колегами – компетенція дозволяє

співробітникам постійно взаємодіяти, успішно співпрацювати з іншими членами команди, досягати згоджених дій для реалізації цілей компанії;

орієнтація на потреби споживачів – компетентність передбачає прагнення співробітників максимально задовольнити потреби споживачів, максимально підвищити корисність продукції та послуг для споживачів;

орієнтованість на результат – компетентність сприяє розумінню співробітниками цілей і завдань компанії, розвитку здатності систематично досягати їх реалізації.

Отже, сучасні концепції та підходи до управління персоналом, процеси формування та використання людського та інтелектуального капіталу підприємства підтверджують необхідність урахування соціально-психологічних та комунікативних особливостей персоналу в управлінні підприємством, забезпечення його ефективного розвитку. ініціативності, активності та соціальної згуртованості, що, у свою чергу, потребує вдосконалення процедур оцінки та аналізу, розробки аналітичних інструментів використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства.

Отже, при формуванні та використанні інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства необхідно враховувати комплекс зовнішніх і внутрішніх факторів, які безперечно впливають на результати як процесів формування, так і використання. (рис. 3.3).



Рис. 3.4. Чинники формування і використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства

Окрім урахування сукупності факторів послідовності формування та використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства, процес ефективного формування та використання інтелектуального капіталу необхідно здійснювати на основі певних принципів, застосовувати комплекс наукових методів і відповідати завданням управління інноваційною діяльністю підприємств. Для ефективного формування та використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства, як основного стимулу зростання результативності інноваційної

діяльності, його формування та використання має базуватися на таких принципах:

НУБІП України

постійне зростання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства, що дозволяє своєчасно здійснювати інноваційний розвиток підприємства;

НУБІП України

раціональна структура інтелектуального капіталу підприємства та його розподіл відповідно до обраних пріоритетних напрямків інноваційної діяльності підприємства, що забезпечується на основі функціонування координаційно-керуючої підсистеми;

НУБІП України

врахування можливості інтересів зацікавлених осіб та задоволеності всіх учасників інноваційної діяльності в її результатах.

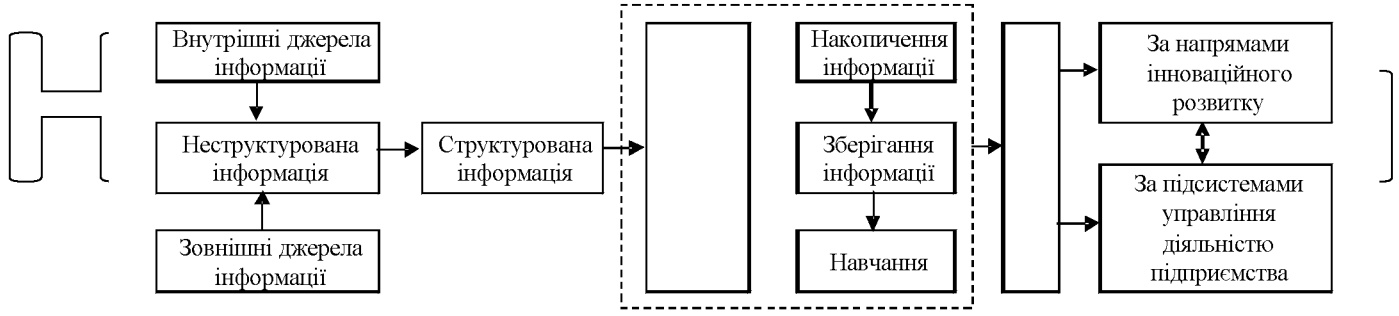
Для швидкого та якісного реагування на зміни зовнішнього середовища підприємства І. М. Літвінова пропонує використовувати «базу знань інноваційного розвитку підприємства», яку вчений представив як певну базу даних,

НУБІП України

що «містить структуровану інформацію» про інноваційний розвиток підприємства» (рис. 3.5).

База знань

НУБІП України



НУБІП України

Рис. 3.5. Схема формування та використання бази знань інноваційного розвитку підприємства за І. М. Літвіною

Інформаційне забезпечення інноваційного розвитку підприємства

«здійснюється з використанням внутрішніх і зовнішніх джерел інформації, процедур її моніторингу, обробки та розподілу за підсистемами управління діяльністю підприємства».

Послідовність використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства складається із взаємопов'язаних етапів і дає змогу зробити вибір пріоритетних управлінських рішень щодо використання інтелектуального капіталу підприємства. (рис. 3.6).

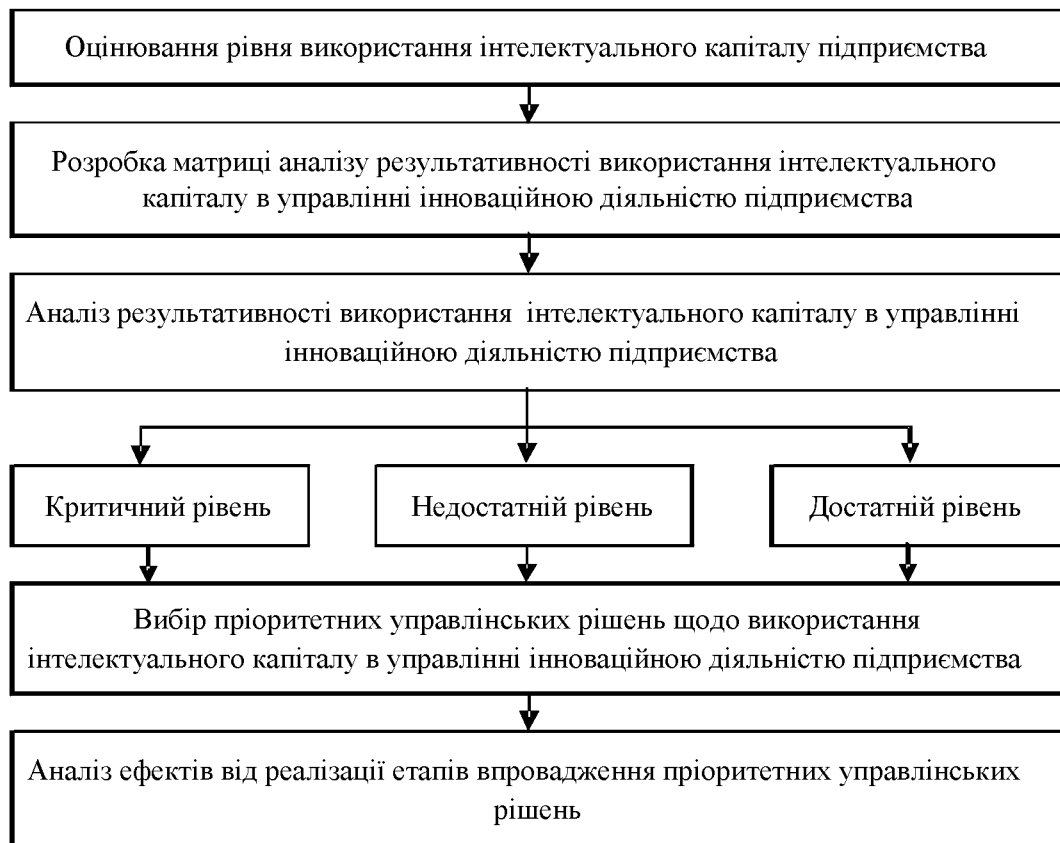


Рис. 3.6. Послідовність використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства

Отже, встановлена послідовність використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства відповідає розглянутим науковим підходам, але її практичне застосування потребує вдосконалення аналітичного інструментарію використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю. Для аналізу ефективності використання інтелектуального капіталу підприємства необхідно розробити аналітичний інструментарій: матриці аналізу ефективності використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства та методику опису їх напрямків, методику аналізу ефектів реалізації пріоритетних управлінських рішень.

3.2. Інструменти стратегічного управління інноваційним розвитком персоналу

Застосування інструментарію сучасної теорії стратегічного управління підприємством дозволяє зосередити увагу як на внутрішньому середовищі підприємства, так і на розробці стратегії підприємства в умовах зміни зовнішніх умов, забезпечуючи тим самим гнучкість і можливість адаптації підприємства до часом агресивного зовнішнього середовища.

Якщо розглядати процес управління інтелектуальним капіталом підприємства, то за наявності значної кількості досліджень у цій предметній галузі, проте ці питання вивчені лише поверхово, і, на думку науковців, метою такого управління є досить велике загальне «вирівнювання внутрішніх можливостей» його реалізації та розвитку до зовнішніх, породжених ринком». У більшості випадків при дослідженні та вдосконаленні процесу управління інтелектуальним капіталом підприємства йдеться про формування та використання інтелектуального капіталу підприємства.

На основі аналізу наукових праць у галузі стратегічного та інноваційного менеджменту можна трактувати взаємозв'язок процесу стратегічного управління та процесу використання інтелектуального капіталу в управлінні

інноваційною діяльністю підприємства (як напрямок дослідження інноваційного менеджменту) (рис. 3.7).

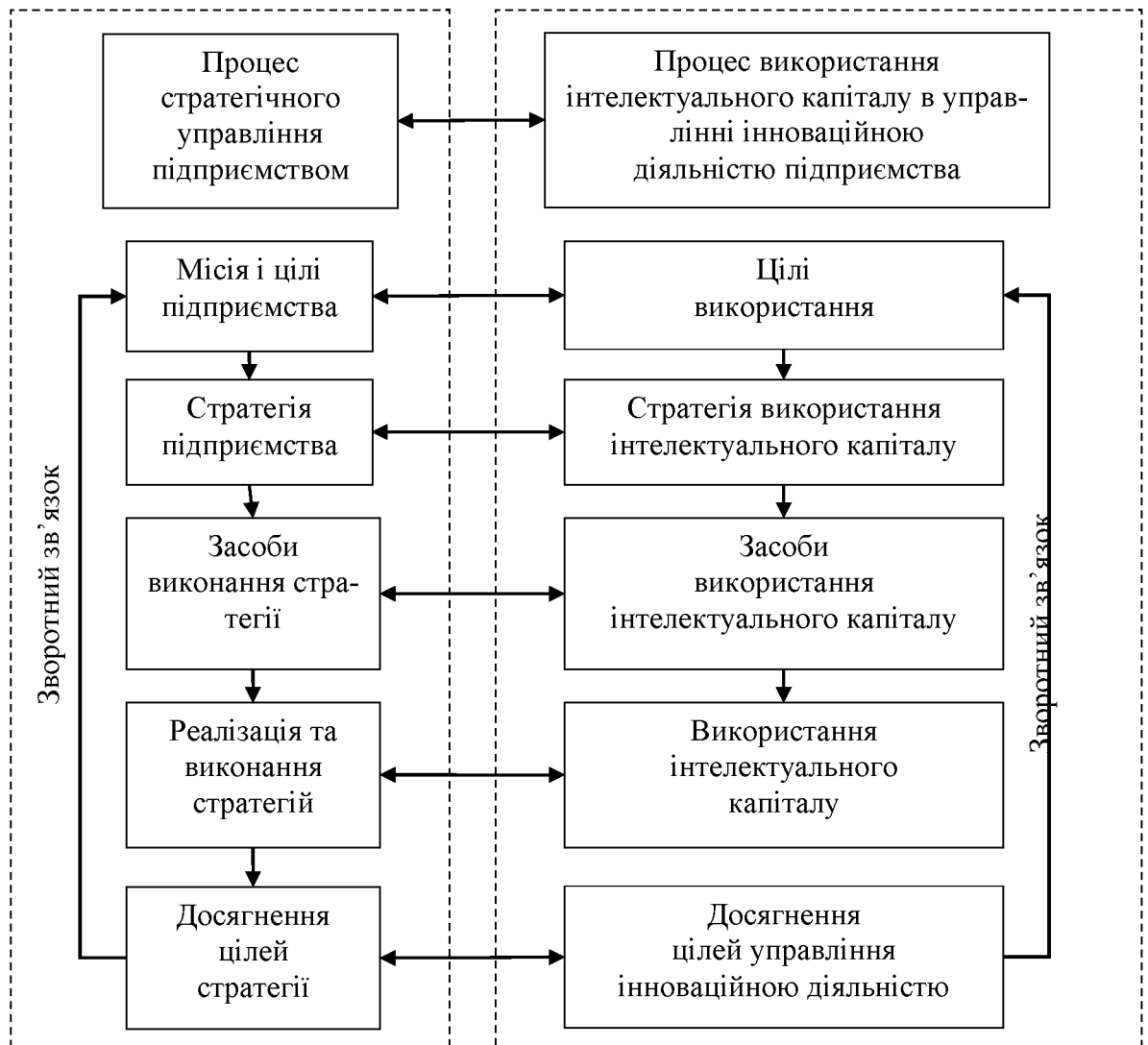


Рис. 3.7. Взаємозв'язок процесів стратегічного управління та використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства

Взаємозв'язок між процесами стратегічного управління та використанням інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства є важливим для нашого дослідження, оскільки його ідентифікація дає змогу зрозуміти можливість використання відповідного аналітичного інструментарію для використання інноваційної діяльності підприємства, капіталу в управлінні інноваційною діяльністю, зокрема інструменти

стратегічного аналізу. Концептуальною метою стратегічного управління є визначення та постійна підтримка динамічної взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем, яка допоможе підприємству мати реальні стратегічні переваги над конкурентами. Щодо конкурентних переваг, то інтелектуальний

капітал (не ресурсний і не технологічний) в умовах глобалізації та інформаційного суспільства об'єктивно стає провідним (чи не єдиним) джерелом інновацій та інноваційного розвитку підприємства. Це пов'язано з тим, що в сучасних умовах практично всі підприємства перебувають в умовах перманентних змін, які, у свою чергу, потребують адаптації технологій і систем

управління. Отже, саме інтелектуальний капітал підприємства та працівників стають джерелом розвитку інноваційної діяльності підприємства. Виходячи з цього, можна стверджувати, що зараз інтелектуальний капітал підприємства має стати окремим предметом дослідження як теорії стратегічного менеджменту, так і теорії інноваційного менеджменту, яка, звісно, виходить за межі

лише предметної галузі дослідження, в теорії управління персоналом.

Управління інтелектуальним капіталом підприємства та стратегічне управління підприємством необхідно розглядати як взаємодоповнювальний діалектичний процес. Розвиток інтелектуального капіталу підприємства

сприяє і навіть вимагає застосування стратегічного управління. Джерела розвитку підприємства є основним напрямом дослідження стратегічного управління. Проте перехід до стратегічного управління є суттєвим поштовхом

для розвитку інтелектуального капіталу підприємства та перетворення його на

джерело розвитку підприємства. Саме стратегічне управління підприємством

виводить інтелектуальний капітал підприємства на перший план наукових досліджень і практики управління, значно підвищуючи його місце в інноваційному розвитку підприємства.

Стратегія діяльності підприємства є інструментально-програмним засобом досягнення цілей підприємства, а щодо інтелектуального капіталу підприємства — конкретною метою використання інтелектуального капіталу

підприємства. Звичайно, на рівні підсистеми управління інтелектуальним капіталом підприємства можуть розроблятися часткові стратегії, які в даному випадку слід розглядати як заходи загальної стратегії. Отже, інтелектуальний капітал підприємства в системі стратегічного управління підприємством також виконує функцію розробки та реалізації субстратегії щодо загальної стратегії підприємства. Тому більш детально розглянемо існуючі підходи до розробки та впровадження інноваційних стратегій підприємства у зв'язку з процесом управління інтелектуальним капіталом підприємства (дод. А).

Тому базові стратегії мінімізації витрат та диференціації продукції мають відмінності у стратегіях формування та використання інтелектуального капіталу підприємства. Крім того, стратегії використання інтелектуального капіталу компанії будуть відрізнятися для відомих маркетингових стратегій.

Стратегія використання інтелектуального капіталу підприємства повинна полягати в чіткому формулюванні плану дій, термінів і виконавців, що може стати основою для створення керівництвом конкретних наказів і наказів формування системи мотивації та відповідної організаційної структури підприємства. Відповідно до цілей загальної стратегії підприємства стратегія управління інтелектуальним капіталом підприємства повинна: визначати вимоги до найму відповідно до необхідних компетенцій, які визначаються загальною та інноваційною стратегією підприємства; встановити плани навчання та підвищення кваліфікації, розширення компетенцій, що має сприяти організації оновлення інтелектуального капіталу підприємства.

При формуванні стратегії управління інтелектуальним капіталом підприємства керівництво має враховувати вплив на підприємство макросередовища та внутрішнього середовища підприємства. Серед сукупності факторів зовнішнього середовища, що впливають на стратегію управління інтелектуальним капіталом підприємства, слід виділити: макроекономічні параметри, зокрема, темпи економічного зростання, рівень інфляції та безробіття, структурні параметри істотно впливають як на стратегію людини.

При формуванні цілей підприємства слід враховувати зроблені в першому розділі дисертації уточнення щодо сутності та структури інтелектуального капіталу підприємства. З погляду на це, на рис 3.8 наведена схема цілепокладання в процесі використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

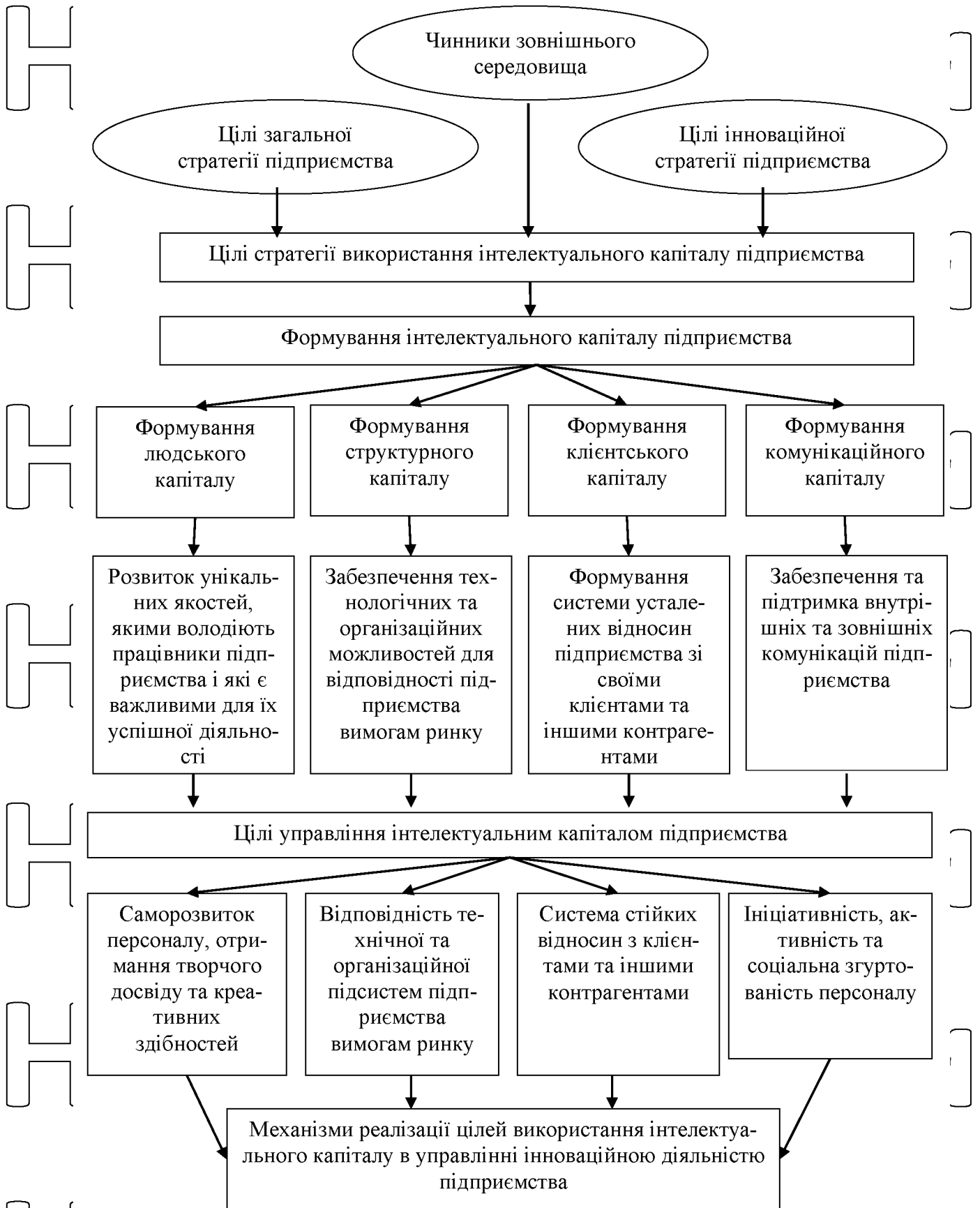


Рис. 3.8. Схема цілепокладання в процесі використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства

Для будь-якого підприємства з існуючою стратегією потреби в інтелектуальному капіталі не зазнають серйозних змін у короткостроковій перспективі, але в той же час планування інтелектуального капіталу підприємства не є простим і тривіальним процесом. Іншим джерелом зміни потреб

компанії в додатковому інтелектуальному капіталі можуть бути внутрішні ор-

ганізаційні зміни та реструктуризація. Своєчасне оновлення інтелектуального капіталу підприємства є однією з основних цілей стратегії управління інтелектуальним капіталом підприємства, яку можна поділити на три часткові

підділі: накопичення інтелектуального капіталу підприємства; раціоналізація

інвестицій в інтелектуальний капітал підприємства; забезпечення ефективної мотивації персоналу до творчої праці.

Для ефективної мотивації та своєчасного відновлення інтелектуального капіталу підприємства можливе використання методу моделювання компете-

нцій, який має значні переваги перед традиційним методом нормативного

опису поведінки – посадовою інструкцією. Моделювання компетенцій для управління інтелектуальним капіталом підприємства пов'язане з визначенням стратегічного бачення певного «стандартного працівника для підприємства»

(рис. 3.9.)

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

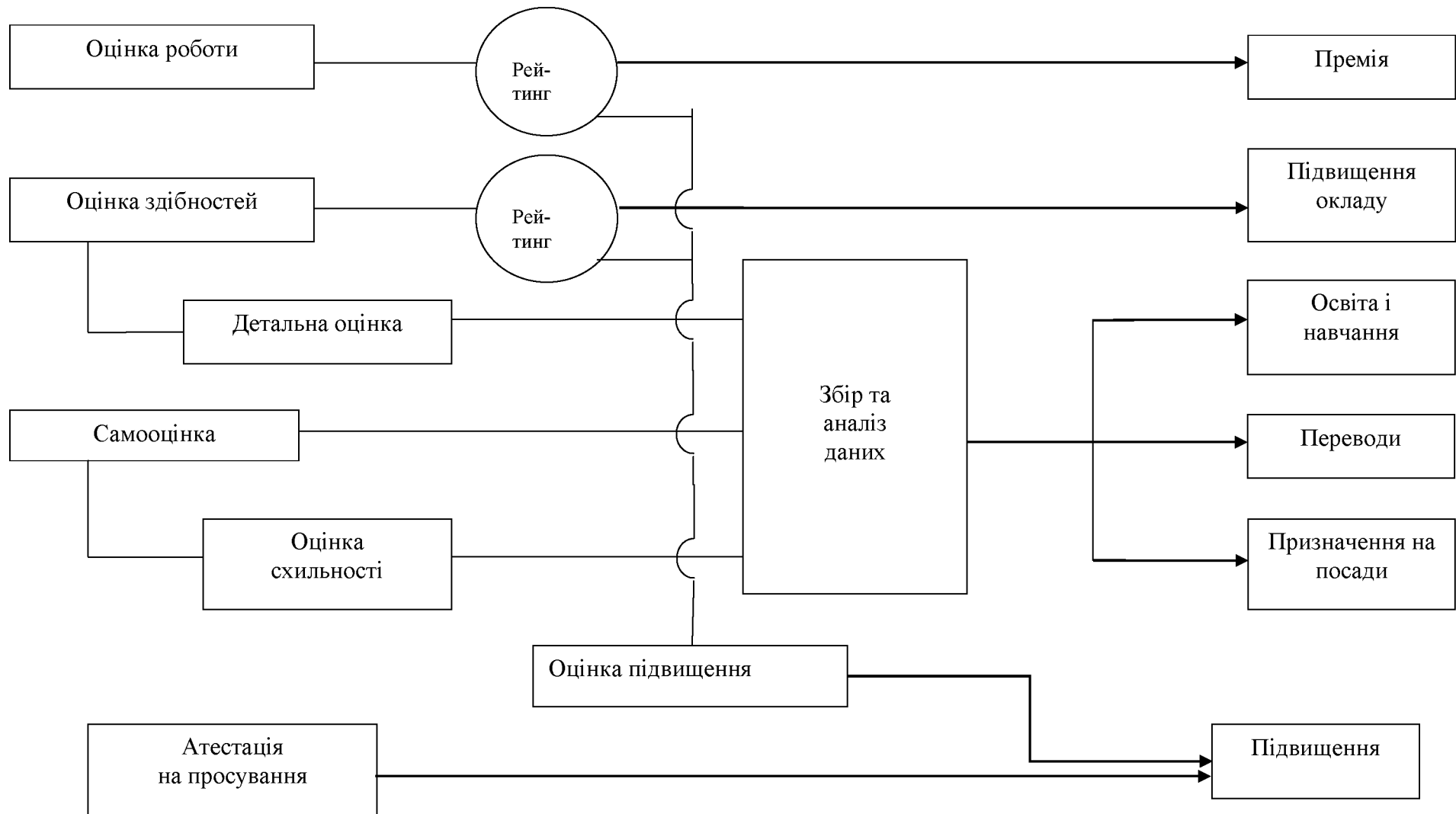


Рис. 3.9. Схема системи комплексного оцінювання

Важливе значення для ефективного використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства має також система мотивації. З теорії управління персоналом відомо, що розмір матеріальної винагороди персоналу повинен бути пов'язаний з результатами діяльності. На інноваційно активних підприємствах науковці пропонують застосовувати систему мотивації та стимулювання творчої праці в поєднанні традиційних і нетрадиційних методів (групова система оплати праці, система оплати знань і компетенцій тощо): оплата праці за результатами; роботи підприємства, що враховує індивідуальну оплату праці працівника за результатами діяльності всього підприємства, тобто ступінь досягнення цілей; систему оплати за знання та компетентність, яка дає змогу диференціювати оплату праці залежно від наявності різнобічних професійних навичок та здатності до розвитку та набуття нових; система гнучких пільг, що дає змогу стимулювати індивідуальну творчу активність персоналу.

Тому використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства є багатоаспектним завданням, яке перетинається зі значним колом питань управління персоналом, стратегічного менеджменту, мотивації персоналу.

Матриці аналізу ефективності є аналітичним інструментом, побудованим у координатах: «ініціатива-діяльність», «ініціатива-соціальна згуртованість», «діяльність-соціальна згуртованість».

В табл. 3.1-3.2 наведено опис для всіх областей матриць аналізу результативності використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства для ТОВ "Енергоресурс" та визначено відповідні для різних областей пріоритетні управлінські рішення.

Таблиця 3.1

Опис областей матриці аналізу результативності використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю ТОВ "Енергоресурс" у координатах "ініціативність-активність"

Шифр області	Рівень ініціативності	Рівень активності	Номер етапу	Піоритетні управлінські рішення
IA ₁₋₁	критичний	критичний	1	Організаційне та економічне стимулювання прояву ініціативи / Створення організаційних умов для активності
IA ₁₋₂	критичний	недостатній	2	Організаційне та економічне стимулювання прояву ініціативи / Розвиток організаційних умов для активності
IA ₁₋₃	критичний	достатній	3	Організаційне та економічне стимулювання прояву ініціативи / Підтримка організаційних умов для активності
IA ₂₋₁	недостатній	критичний	4	Організаційне стимулювання прояву ініціативи / Створення організаційних умов для активності
IA ₂₋₂	недостатній	недостатній	5	Організаційне стимулювання прояву ініціативи / Розвиток організаційних умов для активності
IA ₂₋₃	недостатній	достатній	6	Організаційне стимулювання прояву ініціативи / Підтримка організаційних умов для активності
IA ₃₋₁	достатній	критичний	7	Підтримка ініціативи / Створення організаційних умов для активності
IA ₃₋₂	достатній	недостатній	8	Підтримка ініціативи / Розвиток організаційних умов для активності
IA ₃₋₃	достатній	достатній	9	Підтримка ініціативи / Підтримка організаційних умов для активності

Таблиця 3.2

Опис областей матриці аналізу результативності використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю ТОВ "Енергоресурс" у координатах "ініціативність-соціальна згуртованість"

Шифр області	Рівень ініціативності	Рівень соціальної згуртованості	Номер етапу	Пріоритетні управлінські рішення
IZ ₁₋₁	критичний	критичний	1	Організаційне та економічне стимулювання прояву ініціативи / Створення організаційних умов для згуртованості
IZ ₁₋₂	критичний	недостатній	2	Організаційне та економічне стимулювання прояву ініціативи / Розвиток організаційних умов для згуртованості
IZ ₁₋₃	критичний	достатній	3	Організаційне та економічне стимулювання прояву ініціативи / Підтримка організаційних умов для згуртованості
IZ ₂₋₁	недостатній	критичний	4	Організаційне стимулювання прояву ініціативи / Створення організаційних умов для згуртованості
IZ ₂₋₂	недостатній	недостатній	5	Організаційне стимулювання прояву ініціативи / Розвиток організаційних умов для згуртованості
IZ ₂₋₃	недостатній	достатній	6	Організаційне стимулювання прояву ініціативи / Підтримка організаційних умов для згуртованості
IZ ₃₋₁	достатній	критичний	7	Підтримка ініціативи / Створення організаційних умов для згуртованості
IZ ₃₋₂	достатній	недостатній	8	Підтримка ініціативи / Розвиток організаційних умов для згуртованості
IZ ₃₋₃	достатній	достатній	9	Підтримка ініціативи / Підтримка організаційних умов для згуртованості

Отже, можна стверджувати про подальший розвиток інструментів матричного аналізу шляхом їх застосування для оцінки ефективності використання інтелектуального капіталу підприємства на основі побудови матриць у координатах «ініціатива-діяльність», «ініціатива-соціальна згуртованість», «діяльність-соціальна згуртованість» та ідентифікація відповідних сфер матриць з розробкою їх описів, визначення пріоритетних управлінських рішень, відповідних різним умовам, що дало змогу інтерпретувати ефекти реалізації пріоритетних управлінських рішень і стало основи визначення результатів використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства.

3.3. Пріоритетні управлінські рішення в системі управління інноваційним розвитком персоналу

Відбір найбільш ефективних і актуальних (на наш погляд, пріоритетних) управлінських рішень у конкретний момент часу є важливим завданням стратегічного управління підприємством. Невизначеність та швидкі зміни зовнішнього середовища підприємства вимагають розробки інструментів для швидкого прийняття ефективних управлінських рішень. Проте в сучасній теорії стратегічного менеджменту досі немає такого загальновизнаного інструментарію із застосуванням основних методів стратегічного аналізу:

SWOT-аналіз, який базується на порівнянні можливостей і загроз компанії (зовнішнє середовище) з сильними і слабкими сторонами її діяльності (внутрішнє середовище), в результаті якого визначаються сфери діяльності та продукти, для реалізації яких ідентифікуються зовнішні та внутрішні можливості;

GAP-аналіз, який дає змогу виявити ринкові прогалини, які можна заповнити новими продуктами на основі вивчення реальних і потенційних потоків прибутку від виробництва та реалізації різних видів продукції;

Стратегічна модель М. Портера, яка дозволяє виявити та оцінити конкурентні переваги підприємств або видів діяльності в залежності від займаної ними частки ринку та рівня їх прибутковості, за результатами якої здійснюється вибір типових стратегій розвитку. ;

матриця Boston Consulting Group, яка базується на гіпотезі про те, що при збільшенні ринкової частки підприємства зменшуються питомі витрати на виробництво і зростає прибуток, внаслідок чого відбувається економія на масштабах виробництва;

матриця "McKinsey / General Electric", за допомогою якої на основі порівняння привабливості реальних чи потенційних ринків і конкурентоспроможності конкретних видів діяльності визначаються ті з них, які найбільш доцільно розвивати;

матриця Shell-DPM (directed policy), яка базується на оцінці грошового потоку, що є показником доцільності вибору в короткостроковій перспективі, та оцінці прибутку від інвестицій, як показнику можливостей у довгостроковості, що дає можливість обрати стратегію розвитку залежно від орієнтації на перспективні чи поточні цілі;

гл. реверсивна матриця Хофера, застосування якої дає змогу проаналізувати портфель замовлень і за його результатами визначити стратегію діяльності компанії, яка опинилася в скрутному становищі та під загрозою банкрутства;

матриця Артура Д. Літгла, яка базується на оригінальній методиці стратегічного аналізу та планування багатогалузевого підприємства, що є ефективним інструментом для аналізу портфеля замовлень та його ефективної диверсифікації;

тривимірна модель Д. Абея, що дозволяє проаналізувати галузь бізнесу або портфель замовлень у трьох координатах і на цій основі визначити стратегію розвитку компанії;

матриця Р. Купера, яка використовується для визначення нових сфер діяльності підприємства та враховує привабливість галузі для даного

підприємства;

інтегрований бізнес-аналіз (RIMS), суть якого полягає у встановленні кількісних закономірностей впливу виробничих і ринкових факторів на

довгострокову рентабельність і прибутковість підприємств, що ґрунтується на аналізі значної кількості емпіричних даних, що всебічно характеризують діяльність.

Проте наведені методи стратегічного аналізу, хоч і є дуже поширеними та популяризованими, ще не знайшли широкого застосування у вітчизняній практиці управління підприємством.

Зазначені процедури та послідовність вибору управлінських рішень в інноваційній діяльності підприємства є цілком логічним продовженням застосування системного та ситуаційного підходу до управління складними

системами. Вибір пріоритетних управлінських рішень щодо використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства слід розглядати в контексті системного підходу до прийняття управлінських рішень.

Тому при впровадженні адаптивного управління ефективністю використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства необхідно встановити та перевірити не лише наявні ресурсні можливості як граничні умови, а й час, протягом якого необхідно підвищити ефективність використання окремих складових інтелектуального капіталу підприємства до цільового рівня.

Таким чином, на основі застосування розробленого аналітичного інструментарію визначено послідовність аналізу використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства та порядок ви-

бору пріоритетних управлінських рішень щодо використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

Ефективне використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства потребує розробки аналітичного інструменту, який ґрунтується на цілісному підході до оцінки та аналізу рівня використання інтелектуального капіталу та сприяє виділенню пріоритетних управлінських рішень. В основу такого підходу пропонується покласти розгорнуте визначення поняття інтелектуального капіталу підприємства та його детальну структуру, що в практичній площині дає змогу стимулювати ініціативу, активність та соціальну згуртованість, орієнтувати працівників на спільне впровадження інновацій на підприємстві.

На основі використання послідовності використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства має бути забезпечена стабільна динаміка впровадження інновацій на підприємстві для досягнення цілей підприємства, а також створені умови для інноваційного розвитку.

Аналіз сучасних концепцій і підходів до управління персоналом, процесів формування та використання людського та інтелектуального капіталу підприємства підтвердив необхідність урахування в управлінні підприємством соціально-психологічних і комунікативних особливостей персоналу, ініціативності, активності та соціальної згуртованості, що вимагало вдосконалення процедур оцінки та аналізу, розробки аналітичного інструментарію використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства.

Використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства є за своєю суттю стратегічним процесом, що підтверджується об'єктивними та теоретичними передумовами. На основі аналізу наукових праць у галузі стратегічного та інноваційного менеджменту запропоновано трактування взаємозв'язку процесу стратегічного управління та процесу використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною

НУБІП України

діяльністю підприємства та схему цілепокладання в процесі використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємств.

Вибір пріоритетних управлінських рішень щодо використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства слід розглядати в контексті системного підходу до прийняття управлінських рішень.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

ВИСНОВКИ

НУБІП України

В основі сучасних практик стимулювання персоналу до інноваційної

діяльності лежить концепція соціально-орієнтованих інновацій, потреба в

НУБІП України

яких виникла у зв'язку з об'єктивною необхідністю осмислення методології впровадження нових форм мотивації, активізації та стимулювання творчої діяльності, подолання індивідуальних потреб і груповий психологічний

опір нововведенню. Як наслідок, інноваційний розвиток підприємств все бі-

НУБІП України

льше пов'язується з впливом «м'яких» складових, зокрема активності, ініціативи та соціальної згуртованості персоналу підприємства, які в сукуп-

ності підвищують здатність суб'єкта до інноваційної діяльності, висування

нових ідей, розроблення та впровадження практичних механізмів їх реаліза-

ції, які мають корисний науково-технічний, технологічний, комерційний чи

НУБІП України

соціальний ефект.

На сучасному етапі розвитку суспільства об'єктивно змінилася роль процесів формування та використання капіталу в розвитку підприємства, і

навіть саме розуміння поняття «капітал». Традиційне уявлення про капітал

НУБІП України

як фінансові ресурси підприємства та «тверді» складові його діяльності (обладнання, технології та ін.) замінюється достатньо узагальненим поняттям, що характеризує всю сукупність виробничих факторів і умов функціону-

вання, що впливають на розвиток підприємства: соціальні, інформаційні, комунікаційні, емоційні, інтелектуальні ресурси

НУБІП України

інформаційні, комунікаційні, емоційні, інтелектуальні ресурси

Аналіз теоретичних передумов використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства показав, що

інтелектуальний капітал є невід'ємною складовою інноваційного розвитку

підприємства та зростання національного багатства країни.

НУБІП України

Рівень взаємодії являє собою систему внутрішніх і зовнішніх комунікацій підприємства між іншими рівнями реалізації інтелектуального

капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства. Метою комунікаційного капіталу підприємства є створення сприятливих умов для підвищення ініціативи та активності персоналу підприємства, орієнтація його на спільне впровадження інновацій.

Для забезпечення ефективного використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства необхідно розробити та впровадити такі інструменти оцінки, які, по-перше, відповідають його сутності та структурі, а, по-друге, дають уявлення про використання інтелектуального капіталу. У роботі показано різницю між процесами оцінки інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства та оцінки рівня його використання.

Оцінка інтелектуального капіталу підприємства є аналітичним процесом визначення його вартості, але вартісне вимірювання інтелектуального капіталу не дає відповіді на питання щодо рівня та ефективності його використання. Для оцінки інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства в міжнародній практиці використовуються стандарти оцінки вартості нематеріальних активів та відповідні підходи: вартісний (на основі дослідження можливостей інвестора придбати об'єкт нематеріальної власності); прибутковий або прибутковий (на основі розрахунку майбутніх прибутків); ринку (на основі порівняльного аналізу продажів аналогічних об'єктів на ринку).

Застосування вдосконаленого підходу до оцінки рівня використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства стало основою для аналізу використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства. Для інтерпретації результатів оцінки та цілей подальшого аналізу використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства розроблено спектр його змін.

Ефективне використання інтелектуального капіталу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства потребує розробки аналітичного інструментарію, який ґрунтується на цілісному підході до оцінки та аналізу

рівня використання інтелектуального капіталу та сприяє вибору пріоритетних напрямів управління. рішення.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз і оцінка ефективності затрат на інноваційну діяльність підприємств : [монографія] / Л. А. Костирко, А. А. Мартинов, Л. В. Мартинова, Г. О. Надьон. : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2016. 225 с.
2. Вовканич С. Людський та інтелектуальний капітали в економіці / знань / Вісник НАН України. 2008. № 3. с. 13–23.
3. Зелінська Г. О. Регіональні особливості формування, оцінювання та використання людського капіталу: [монографія] / Зелінська Г. О., Садова У. Я., Вітвицький Я. С. / [за ред. М. О. Данилюка]. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2006. 124 с.
4. Ілляшенко С. М. Сутність, структура і методичні основи оцінки інтелектуального капіталу / Економіка України. 2008. № 11. С. 16 – 26.
5. Ілляшенко С. М. Інноваційний менеджмент : [підруч.] / Суми: Університетська книга, 2010. 334 с.
6. Ілляшенко С. М. Інтелектуальний капітал ВНЗ як запорука його інноваційного розвитку: сутність, структура, підходи до оцінки / Маркетинг і менеджмент інновацій. 2011. № 1. С. 145–154.
7. Методи, моделі і інформаційні технології в управлінні економічними системами різних рівнів ієрархії : [монографія] / [Бакаєв О. О., Бажан Л. І., Кайдан Л. І. та ін.] ; за ред. О. О. Бакаєва. К.: Логос, 2008. 127 с.
8. Методика вимірювання людського розвитку регіонів України [Електронний ресурс] / Державний комітет статистики України. Офіційний веб-портал. Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
9. Пархоменко В. Д. Інформаційна аналітика у сфері науково-технічної діяльності : [монографія] / К.: УкрІНТЕІ, 2006. 228 с.
10. Податковий кодекс України [Електронний ресурс] // Верховна Рада України. Офіційний веб-портал. Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.

11. Позиція України в рейтингу країн світу за індексом глобальної конкурентоспроможності 2019-2021 [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://edclub.com.ua/analityka/pozyciya-ukrayiny-v-reytingu-krayin-svitu-za-indeksom-globalnoyi-konkurentospromozhnosti>.

12. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 8 "Нематеріальні активи" [Електронний ресурс] // Верховна Рада України. Офіційний веб-портал. Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0750-99>.

13. Проблеми і перспективи ринково-орієнтованого управління інноваційним розвитком : [монографія] / за ред. д.е.н., професора С. М. Ілляшенка. Суми: ТОВ "Друкарський дім "Папірус", 2011. 644 с.

14. Харковина О. Г. Визначення сутності інтелектуального капіталу підприємства [Електронний ресурс] / Режим доступу :// <http://global-national.in.ua/archive/5-2019/124.pdf>.

15. Хомич С. В. Особливості структури інтелектуального капіталу / Економічний простір. 2011. №53 С. 27–32.

16. Цибульов П. Кількісна оцінка інтелекту / Інтелектуальна власність. 2004. № 12. С. 51–55.

17. Edvinsson L. Intellectual Capital. Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Brainpower / New York: Harper Business, 1997.

18. Edvinsson L. Intellectual Capital: Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Brain-power / NY: HarperCollins, 1997. 240 p.

19. International Federation of Accountants. Measurement and Management of Intellectual Capital: An Introduction / International Federation of Accountants. NY: IFAC, 1998. 47 p.

20. Kaplan R. S. The Balanced Scorecard – Measures then drive Performance / R. S. Kaplan, D. P. Norton // Harvard Business Review. 1992. V. 70. № 1. P. 71–79.

21. Knowledge Economy Index, [Electronic resource] / Database for Institutional Comparisons in Europe. Mode of access: <http://www.cesifo-group.de/ifoHome/facts/DICE/Education-and->

22. Innovation/Innovation/Knowledge-Creation-and-Innovation-Performance/DR-2016-3-born-guo-Measuring-Innovation.html.
 22. McCulloch J. R. The principles of political economy: with sketch of the rise and progress of the science / London: Alex Murray and Son, 1870. 360

23. Stewart T. A. Intellectual Capital. The New Wealth of Organizations / New York: Currency Doubleday, 1997. 67 p.

24. Sveiby K. The Intangible Asset Monitor / Journal of Human Resource Costing and Accounting. 1997. № 2 (1). P. 73–97.

25. The Global Innovation Index 2015. Effective Innovation Policies for Development / [ed. S. Dutta, B. Lanvin, S. Wunsch-Vincent]. Geneva: World Intellectual Property Organization, 2015. 418 p.

26. The KEI and KI Indexes (KAM 2012) [Electronic resource] / The

informative site of the World Bank. Mode of access: http://info.worldbank.org/etools/kam2/KAM_page5.asp.

27. Van den Berg H. Models of Intellectual Capital Valuation : A Comparative Evaluation / Working papers of Queen's University Kingston. 2002. № 1. P. 121–158.

28. Williams M. Is intellectual capital performance and disclosure practices related? / Journal of Intellectual Capital. 2001. Vol. 2 (3). P. 192–203.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

Додатки

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

Методичні підходи до оцінки інтелектуального капіталу підприємства

№	Метод	Сутність методу
1	"Skandia Navigator"	Застосування матриці для оцінки інтелектуального капіталу, яка побудована на основі використання 73 показників і має вигляд комп'ютерної програми. Дозволяє простежити як людський капітал у взаємодії зі споживчим капіталом, внутрішніми процесами й здатностями компанії до інновацій, створює фінансову цінність компанії.
2	Монітор нематеріальних активів	Застосування системи стратегічних індикаторів, що відображають процес відтворення й використання інтелектуального капіталу
3	"Дослідник вартості"	Метод фінансового обліку, що підраховує й розподіляє вартість інтелектуального капіталу за його складовими
4	Метод IVM (усеосяжної оцінки)	Використовує ієрархію зважених індикаторів, які комбінуються між собою для відносної оцінки інтелектуального капіталу
5	Метод вартісного ланцюжка	Побудова матриці нефінансових показників, згрупованих за етапами інноваційної діяльності
6	Індекс інтелектуального капіталу	Консолідація окремих індексів інтелектуального капіталу в єдиний інтегральний індекс, що оцінюється в зіставленні зі зміною ринкового капіталу фірми
7	"Коефіцієнт Тобіна"	Будується на розрахунку відносного показника вартості інтелектуального капіталу, що визначається на основі співвідношення ринкової вартості компанії та очікуваної відновної вартості активів
8	Метод "Interbrand"	Метод оцінки бренду як однієї зі складових інтелектуального капіталу підприємства
9	Брокер технологій (БТ)	Визначення вартості інтелектуального капіталу фірми на основі застосування 20 аудиторських питань і діагностики результатів обробки відповідей
10	Індекс інтелектуального капіталу	Проведення розрахунків на основі об'єднання декількох різних індикаторів в один індекс і у зв'язування зміни в інтелектуальному капіталі зі змінами на ринку
11	Модель Б. Лева "Value Chain Blueprint"	Побудована на оцінці здібності підприємства до інновацій. Для оцінки виокремлюють дев'ять груп показників, такі як: накопичені, придбані здібності, ділова мережа, інтелектуальна власність, технологічна можливість реалізації інновацій, перспективи зростання компанії тощо

продовження табл. А.1

№	Метод	Сутність методу
12	Методика консалтингової фірми Ernst & Young "Measures that Matter"	Методика заснована на детальному дослідженні восьми чинників, що знаходяться в зоні пильної уваги інвесторів на фондовому ринку й впливають на вартість інтелектуального капіталу. Ці чинники, у свою чергу, розгортаються в 39 детальніших показників, які й оцінюються
13	Невидимий баланс (Konrad Group)	Методика Konrad Group заснована на розподілі інтелектуального капіталу на індивідуальний капітал і структурний капітал та оцінці його шляхом використання системи індикаторів
14	Монітор інтелектуального капіталу К. Е. Свейбі (Intangible Assets Monitor)	Методика Intangible Assets Monitor розділяє невідчутні активи на зовнішню структуру, внутрішню структуру й компетенцію людей. Кожен із трьох нефінансових показників оцінюється з точки зору зростання ефективності, стабільності й інновацій
15	Метод ринкової капіталізації	Метод заснований на оцінці перевищення ринкової вартості компанії над її бухгалтерською вартістю, що формується за рахунок використання інтелектуальних активів
16	Knowledge Quick Scan	Методика діагностики стану компанії в галузі роботи з інтелектуальним капіталом, що включає в себе анкетування й аналіз процесів управління знаннями
17	Вимір споживчого капіталу	Методика дозволяє визначити доходи, що отримує компанія від підтримання стосунків із постійним клієнтом
18	Цитування патентів	Метод заснований на оцінці цитування патентів, розроблених фірмою
19	Методика Хаусела-Канівського для оцінки вартості організаційного капіталу компанії	В основу методики покладено визначення ефективності використання нематеріальних інтелектуальних активів компанії з метою власного самовдосконалення та самоорганізації
20	Метод підрахунку невідчутної вартості	Заснований на розрахунку надлишкового доходу на матеріальні активи з подальшою його інтерпретацією як оцінки інтелектуального капіталу
21	Метод розраховуваної нематеріальної цінності активів (calculated intangible value – CI)	В основі оцінювання знаходиться модель залишкового операційного прибутку (residual operating income – REOI), який характеризує ефект, одержуваний організацією від використання як матеріальних, так і нематеріальних активів.
22	Вартість нематеріальних активів компанії	Методика визначення вартості нематеріальних активів підприємства на основі даних бухгалтерської звітності
23	Збалансована система показників (Balanced Scorecard (BSC))	Методика оцінки як матеріальних, так і нематеріальних активів, яка ґрунтується на чотирьох складових – фінанси, маркетинг, внутрішні бізнес-процеси, навчання та зростання