

## ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ ІННОВАЦІЙНО-АКТИВНОГО ПІДПРИЄМСТВА

У статті сформульовано авторське трактування категорії «механізм управління інтелектуальним капіталом інноваційно-активного підприємства», визначено основні принципи функціонування, охарактеризовано складові системи та побудовано його схему.

В статье сформулирована авторская трактовка категории «механизм управления интеллектуальным капиталом инновационно-активного предприятия», определены основные принципы функционирования, охарактеризованы составляющие системы и построена его схема.

In the article there are author's interpretation of the category of "management mechanism of intellectual capital of innovation-active enterprise", the basic principles of operation, described the components of the system and built its scheme.

*Ключові слова:* механізм управління, механізм управління інтелектуальним капіталом інноваційно-активного підприємства.

Турбулентні зміни у сучасній економічній картині світу вимагають постійного вдосконалення системи управління на вітчизняних інноваційно-активних підприємствах, розробки передових методів, моделей і механізмів, спроможних ефективно використовувати інтелектуальний потенціал і ресурси та знизити вплив негативних внутрішніх і зовнішніх факторів на процес менеджменту. За таких динамічних умов висуваються нові підвищені вимоги до формування механізму управління інтелектуальним капіталом інноваційно-активних підприємств, що забезпечить максимальну ефективність функціонування та розвитку підприємств у ринковій системі господарювання як у поточному періоді часу, так і у майбутньому.

Дослідження сутності механізму управління, структуризації та формування механізму управління інтелектуальним капіталом підприємства висвітлені в роботах зарубіжних та вітчизняних вчених, серед яких: Г.Астапова [1], В.Пономаренко [2], Р.Мінніханов, В.Алексєєв, Д.Файзрахманов, М.Сагдієв [3], Г.Одинцова [4], А.Садеков, В.Цурик [5], О.Лапін [6], О.Кендюхов [7], С.Ілляшенко [8], А.Малицький [9].

Аналіз літературних джерел свідчить про недосконалість вивчення терміна «механізму управління», що викликає певні труднощі при розробці механізму управління інтелектуальним капіталом інноваційно-активного підприємства.

Метою статті є дослідження сутності та формування механізму управління інтелектуальним капіталом інноваційно-активного підприємства в сучасних умовах.

Поставлена мета зумовила необхідність вирішення таких завдань:

- проаналізувати існуючі трактування механізму управління та дати власне визначення сутності механізму управління інтелектуальним капіталом інноваційно-активного підприємства;
- визначити основні принципи функціонування механізму управління та розкрити їхній зміст;

○ охарактеризувати кожну систему механізму управління інтелектуальним капіталом інноваційно-активного підприємства та побудувати його схему.

Для досягнення поставленої мети були використані такі методи наукових досліджень: порівняльний аналіз, системний підхід, логічне конструювання. Джерело інформації – праці зарубіжних і вітчизняних учених.

В економічній літературі існують різні визначення категорії «механізм управління», тому розглянемо їх більш детально. Зокрема Г.В.Астапова, Е.А.Астапова та Д.П.Лойко визначають механізм управління як систему елементів організаційно-економічного впливу на процес управління [1, с. 279].

Акцент на спільній меті (ціль) робить науковець В.С.Пономаренко, який трактує механізм управління підприємством як сукупність форм, структур, методів і засобів управління, об'єднаних спільністю мети, за допомогою яких здійснюється ув'язування та узгодження суспільних, групових і приватних інтересів, забезпечується функціонування і розвиток підприємств як соціально-економічної системи [2, с. 28].

Р.Н.Мінніханов, В.В.Алексєєв, Д.І.Файзрахманов, М.А.Сагдієв [3, с.405] характеризують механізм управління як комплекс послідовних управлінських заходів, що охоплюють увесь цикл управління, систему методів і моделей, організаційних і технічних засобів управління.

Г.С.Одинцова під механізмом управління розуміє сукупність способів, форм і методів впливу суб'єкта управління на об'єкт управління для досягнення поставлених цілей [4, с. 48-49].

А.А.Садеков і В.В.Цурик розглядають механізм управління як систему впливу на об'єкт управління з метою досягнення бажаного результату, як систему організації господарського процесу, що представлена комплексом факторів, які є взаємодоповнюючими і взаємозалежними та мають власні форми управлінського впливу [5, с. 27].

На думку О.Кендюхова, «механізм управління» можна розглядати як систему елементів управління (цілей, функцій, методів, структури) й об'єктів управління, в якій відбувається цілеспрямоване перетворення впливу елементів управління на необхідний стан або реакцію об'єктів управління і яка має вхідні посилки і результуючу реакцію [7].

А.А.Малицький вважає, що механізм управління є рушійною частиною системи управління, що забезпечує дієвий вплив на фактори, стан яких обумовлює результат діяльності об'єкта управління, що складається з певних елементів [9].

За О.В.Лапіним, механізм управління інтелектуальним капіталом – це «сукупність дій і заходів, спрямованих на забезпечення ефективного планування, організації та контролю процесів формування, розвитку та використання результатів інтелектуальної діяльності, а також мотивації процесів накопичення і зростання інтелектуального потенціалу» [6].

У зв'язку із стрімким розвитком мережі Інтернет та лавиноподібним зростанням інформаційних технологій та ресурсів, керівництву кожної організації необхідно

## ІНВЕСТИЦІЇ, ІННОВАЦІЇ В ЕКОНОМІЦІ

постійно адаптуватися до епохи інформаційного і комунікаційного суспільства: впроваджувати інновації як у продукції, так і у запропонованих послугах, що посилюють конкурентоспроможність та підвищують прибутковість, переходити на нові форми виробництва та методи управління, змінювати траєкторію розвитку підприємства з традиційної на інноваційну. Оскільки на досягнення інноваційних цілей підприємства прямо пропорційно впливає інтелектуальний капітал, то для формування, використання та примноження даного нематеріального активу необхідно розробити ефективний механізм управління та визначити його складові системи.

Перш за все, дамо власне визначення: механізм управління інтелектуальним капіталом інноваційно-активного підприємства – це сукупність нормативно-правових, економічних, організаційних, інноваційних, соціально-психологічних та екологічних важелів, які у комплексній взаємодії впливають на формування, використання та розвиток інтелектуального капіталу, забезпечуючи економічну привабливість та конкурентоспроможність інноваційно-активного підприємства.

Для ефективного використання механізму управління керуючої системи необхідно здійснювати менеджмент на ключових правилах та нормах поведінки – принципах. У табл. 1 наведено основні принципи, за якими функціонує механізм управління інтелектуальним капіталом, і розкрито їхній зміст.

Таблиця 1

*Принципи механізму управління інтелектуальним капіталом  
інноваційно-активного підприємства*

| Назва принципу           | Зміст принципу   |
|--------------------------|--|
| Законності               | Неухильне дотримання та виконання норм чинного законодавства у сфері інтелектуальної власності.  |
| Справедливості           | Досягнення неперервності в задоволенні інтересів основних груп зацікавлених осіб, побудова надійних, взаємовигідних та довгострокових відносин зі стейкхолдерами.  |
| Ефективності             | Зростання економічної та ринкової вартості, підвищення конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості інноваційно-активного підприємства.   |
| Інтелектуальної політики | Сприяння інтелектуальному розвитку персоналу, створення об'єктів інтелектуальної власності, відтворення та комерціалізація інтелектуального капіталу, здійснення трансферу технологій.   |
| Системності              | Вимагає розглядати інтелектуальний капітал інноваційно-активного підприємства як відкриту соціально-економічну систему, через його складові (людський, організаційний та клієнтський капітали).  |
| Оперативності            | Своєчасне та швидке вирішення завдань і прийняття рішень щодо управління інтелектуальним капіталом.  |
| Комунікацій              | Застосування новітніх комунікаційних технологій для формування зв'язків та обміну інформацією між складовими механізму та відділами підприємства.  |
| Стимулювання             | Офіційне працевлаштування, зайнятість, рівень оплати праці, який відповідає знанням, досвіду роботи та компетенціям, надання соціального захисту та забезпечення – все це орієнтує працівників на співпрацю заради єдиної мети.        |
| Науковості               | Управління інтелектуальним капіталом повинне ґрунтуватися на світових та вітчизняних досягненнях науки у сфері інтелектуальної власності.  |
| Технологічності          | Орієнтує на створення, купівлю, власне використання чи трансфер об'єктів інтелектуальної власності.  |
| Розвитку                 | Відзначає необхідність ефективного управління інтелектуальним капіталом як на короткостроковій, так і на довгостроковій періоди.   |
| Перспективності          | Взаємодоповнюваність компонентів інтелектуального капіталу інноваційно-активного підприємства надають можливість використання нетрадиційних матеріалів та технологій виробництва, що сприяє ефективному управлінню керованою системою. |

## *ІНВЕСТИЦІЇ, ІННОВАЦІЇ В ЕКОНОМІЦІ*

Головним завданням механізму є забезпечення ефективного управління формуванням, розвитком і використанням інтелектуального капіталу в інноваційно-активному підприємстві.

Пропонуємо даний механізм управління розглядати з позиції системного підходу, виокремлюючи у його структурі такі системи: керуюча та керована, забезпечуюча, цільова та функціональна.

Керуюча система (суб'єкт управління) – це органи управління підприємства. Вона здійснює вплив на керовану систему та реалізацію стратегії і цілей інноваційно-активного підприємства.

Керована система (об'єкт управління) представлена інтелектуальним капіталом інноваційно-активного підприємства, зокрема людським, організаційним та клієнтським.

Цільова система включає стратегічні, тактичні й оперативні цілі та завдання, а також критерії вибору й оцінювання результатів управління інтелектуальним капіталом інноваційно-активного підприємства.

Система забезпечення сприяє реалізації мети інноваційно-активного підприємства завдяки різним видам забезпечення (табл. 2).

Таблиця 2

*Підсистеми забезпечення механізму управління інтелектуальним капіталом  
інноваційно-активного підприємства*

| Підсистема<br>забезпечення | Вплив на інтелектуальний капітал інноваційно-активного підприємства   |
|----------------------------|---|
| 1                          | 2   |
| Правова                    | Сукупність нормативно-правових актів, які регулюють інноваційну діяльність і створюють сприятливі умови для її зростання та розвитку.   |
| Методологічна              | Методичне оснащення, апробація та впровадження у практику ефективних моделей, методик, технологій управління інтелектуальним капіталом інноваційно-активного підприємства.  |
| Фінансова                  | Забезпечення фінансовими ресурсами процесу створення та освоєння нової продукції, розширення основних та оборотних виробничих фондів, зниження витрат на виробництво інноваційної продукції, підвищення продуктивності праці.   |
| Організаційна              | Комплекс адміністративно-технічних заходів (правила, методики, посадові інструкції, процедури, норми і нормативи, карти, діаграми, схеми та ін.), які регламентують роботу персоналу інноваційно-активного підприємства.  |
| Кадрова                    | Професійна підготовка кадрів інноваційно-активного підприємства сприятиме активізації інтелектуальної діяльності та підвищення кваліфікації персоналу.  |
| Ресурсна                   | Комплекс заходів із забезпечення розвитку інтелектуального капіталу завдяки матеріальним, нематеріальним, трудовим, інформаційним, фінансовим, технічним та іншим ресурсам інноваційно-активного підприємства.  |
| Мотиваційна                | Спонування персоналу до активної інтелектуальної та інноваційної діяльності призведе до досягнення стратегічних цілей підприємства.   |
| Інноваційна                | Активізація науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт, виробництво новацій та інновацій, що призводять до ефективного використання та розвитку інтелектуального капіталу.  |
| Інфраструктурна            | Комплекс заходів, які спрямовані на створення сприятливих умов для управління інтелектуальним капіталом та здійснення інноваційної діяльності підприємства.   |
| Інформаційна               | Внутрішні, які циркулюють всередині інноваційно-активного підприємства, та зовнішні інформаційні потоки, які надходять з зовнішнього середовища, сприяють швидкому отриманню необхідної інформації.   |
| Наукова                    | Використання наукових можливостей та наукового знання відкривають для механізму управління інтелектуальним капіталом інноваційно-активного підприємства багато можливостей, що полягають в наукових розробках і дослідженнях та застосуванні їх в практичній виробничій діяльності. |
| Промислова                 | Доведення інноваційної ідеї до рівня інтелектуального товару, що сприятиме задоволенню потреб кінцевих споживачів.  |

| 1              | 2  |
|----------------|--|
| Консультаційна | Діяльність, що полягає в наданні консультаційної допомоги з управління та розвитку інтелектуального капіталу інноваційно-активного підприємства.                 |
| Технологічна   | Комплекс заходів, спрямованих на доступ до матеріальних та технічних ресурсів, виробництво, гарантійне та післягарантійне обслуговування інноваційної продукції. |

Функціональна система полягає у плануванні показників та організації процесу управління інтелектуальним капіталом, мотивації співробітників на інтелектуальну та інноваційну діяльність, контролю інформації про фактичні результати діяльності та регулюванні виконання поточних заходів.

Підсумовуючи вищевикладене, пропонуємо наступну схему механізму управління інтелектуальним капіталом інноваційно-активного підприємства (рис. 1).

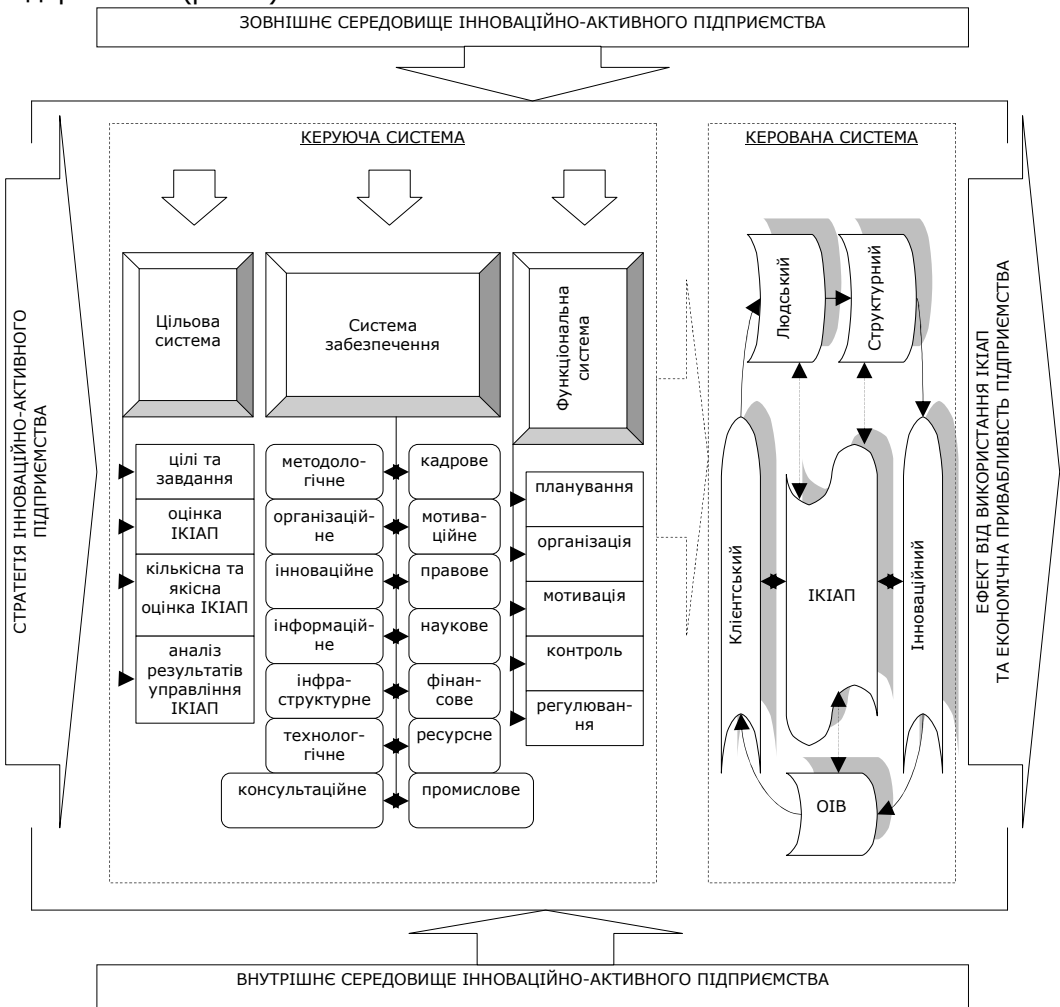


Рис. 1. Схема механізму управління інтелектуальним капіталом інноваційно-активного підприємства

Отже, розглянутий механізм управління інтелектуальним капіталом сприяє забезпеченню стійкого стану інноваційно-активного підприємства, створенню та комерціалізації нової конкурентоспроможної продукції, вдосконаленню технологій, підвищенню ринкової вартості та інвестиційної привабливості, задоволенню суспільних потреб та прискоренню темпів науково-технічного прогресу.

Аналіз існуючих точок зору щодо трактування поняття «механізм управління» допоміг сформулювати власне визначення категорії «механізм управління інтелектуальним капіталом інноваційно-активного підприємства», який розглядається як сукупність нормативно-правових, економічних, організаційних, інноваційних, соціально-психологічних та екологічних важелів, які у комплексній взаємодії впливають на формування, використання і розвиток інтелектуального капіталу, забезпечуючи економічну привабливість та конкурентоспроможність інноваційно-активного підприємства.

Визначено, що для забезпечення ринкової привабливості та високих економічних показників, механізм управління інтелектуальним капіталом інноваційно-активного підприємства повинен базуватися на ключових правилах та нормах поведінки. Обґрунтовано основні принципи функціонування механізму управління (законності, справедливості, ефективності, інтелектуальної політики, системності, оперативності, комунікацій, стимулювання, науковості, технологічності, розвитку і перспективності) та розкрито їхній зміст.

Досліджено, що механізм управління інтелектуальним капіталом інноваційно-активного підприємства складається з таких систем: керуюча та керована, забезпечуюча, цільова та функціональна, та побудовано його схему.

Наукова новизна роботи полягає в удосконаленні наукових підходів до формування механізму управління інтелектуальним капіталом інноваційно-активного підприємства, зокрема запропоновано використовувати системний підхід, що забезпечує збалансованість всіх його складових.

Перспективою подальших наукових розробок за даним напрямом є розроблення методики оцінювання механізму управління інтелектуальним капіталом інноваційно-активного підприємства. Отримані результати матимуть практичне значення для науковців та керівників вітчизняних інноваційно-активних підприємств.

#### **Список використаних джерел:**

1. Астапова Г.В., Астапова Е.А., Лойко Д.П. Организационно-экономический механизм корпоративного управления в современных условиях реформирования экономики Украины: Монография / Г.В. Астапова, Е.А. Астапова, Д.П. Лойко. – Донецк: ДонГУЭТ им. М. Туган-Барановского, 2001. – 526 с.
2. Пономаренко В.С. Механизм управления предприятием: стратегический аспект / В.С. Пономаренко, Е.Н. Ястремская, В.М. Луцковский, С.Л. Кушнар, Л.И. Полуэктова, Г.А. Шульга. – Харьков.: ХГЭУ, 2002. – 252 с.
3. Минниханов Р.Н. Инновационный менеджмент в АПК / Р.Н. Минниханов, В.В. Алексеев, Д.И. Файзрахманов, М.А. Сагдиев. – М.: Изд-во МСХА, 2003. – 432 с.
4. Одинцова Г.С. Механизм управления предприятием: понятие и содержание / Г.С. Одинцова // Экономика развития: научный журнал. – Харків : ХНЕУ, 2005. - №4(36). – С.48-50.
5. Садеков А. А. Управление предприятием в условиях кризиса : моногр. / А.А. Садеков, В.В. Цурик. – Донецк : ДонГУЭТ, 2006. – 178 с.

## *ІНВЕСТИЦІЇ, ІННОВАЦІЇ В ЕКОНОМІЦІ*

---

6. Лапін О.В. Організаційно-економічні основи підвищення ефективності використання інтелектуального капіталу промислових підприємств: Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01 / Лапін Олександр Володимирович ; Одеський держ. економічний ун-т. - О., 2006. - 19 с.

7. Кендюхов О.В. Сутність і зміст організаційно-економічного механізму управління інтелектуальним капіталом підприємства / О.В. Кендюхов // Економіка України. - 2004. - № 2. - С. 33-41.

8. Ілляшенко С.М. Актуальні проблеми управління інтелектуальним капіталом підприємства / С.М. Ілляшенко // Механізм регулювання економіки. - 2008. - №2. - С. 91-101.

9. Малицький А.А. Структуризація організаційно-економічного механізму управління підприємством торгівлі в умовах ринку / А.А. Малицький // Торгівля і ринок України : зб. наук. праць. - Донецьк : Вид-во ДонНУЕТ. - 2009. - № 27. - С. 198-205.