

УДК 005.336.4

#### **4. Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)**

*Василенко Ю.В.*

*аспірант, викладач кафедри державного управління,  
публічного адміністрування та регіональної економіки*

### **Обґрунтування змісту функцій управління структурою інтелектуального капіталу**

Анотація. Стаття присвячена обґрунтуванню функцій управління структурою інтелектуального капіталу. У роботі обґрунтовано актуальність управління структурою інтелектуального капіталу як найважливішого напрямку управління структурою капіталу підприємства для забезпечення його конкурентоспроможності на сучасному ринку. Проведено аналіз підходів до визначення функцій управління, зокрема функції управління інтелектуальним капіталом. На основі аналізу встановлено, що для управління структурою інтелектуального капіталу промислового підприємства доцільно виділити функції аналізу, планування, організації і координації, мотивації і контролю. Подано визначення кожної з наведених функцій. Побудовано поелементну матрицю функцій управління для шестикомпонентної структури інтелектуального капіталу (об'єкти інтелектуальної власності, електронні мережі та інформаційні системи, організаційно-управлінську підсистему, споживчий, маркетинговий та людський інтелектуальний капітал). Результати дослідження закладають підґрунтя для формування методичного підходу до управління структурою інтелектуального капіталу, а саме: для формування системи показників оцінки ефективності управління структурою інтелектуального капіталу.

Аннотація. Стаття посвящена обоснованню функцій управління структурою інтелектуального капіталу. В роботі обоснована актуальність управління

структурой интеллектуального капитала как важнейшего направления управления структурой капитала предприятия для обеспечения его конкурентоспособности на современном рынке. Проведен анализ подходов к определению функций управления, в том числе функций управления интеллектуальным капиталом. На основе анализа установлено, что для управления структурой интеллектуального капитала промышленного предприятия целесообразно выделить функции анализа, планирования, организации и координации, мотивации и контроля. Даны определения каждой из приведенных функций. Построено поэлементную матрицу функций управления для шестикомпонентной структуры интеллектуального капитала (объекты интеллектуальной собственности, электронные сети и информационные системы, организационно-управленческую подсистему, потребительский, маркетинговый и человеческий интеллектуальный капитал). Результаты исследования закладывают основу для формирования методического подхода к управлению структурой интеллектуального капитала, в частности, для формирования системы показателей оценки эффективности управления структурой интеллектуального капитала.

Ключові слова: структура капіталу, інтелектуальний капітал, функції управління, аналіз, планування, організація і координація, мотивація, контроль.

Ключевые слова: структура капитала, интеллектуальный капитал, функции управления, анализ, планирование, организация и координация, мотивация, контроль.

**Постановка проблеми.** Інформаційна економіка створює нові умови для функціонування підприємств. Обов'язковою вимогою існування на ринку та конкурентоспроможності стає висока частка інтелектуального капіталу. У сучасних високотехнологічних компаніях інтелектуальний капітал складає до 95% загальної вартості підприємства [1]. Серед українських промислових

підприємств цей відсоток дуже низький. Це зумовлює необхідність формування інтелектуального капіталу.

Інтелектуальний капітал, з одного боку, – елемент капіталу підприємства, тому він має особливості будь-якого іншого виду капіталу і система управління ним також повинна бути узгоджена з загальною системою управління капіталом підприємства. З іншого боку, це система, яка має дуже складну структуру і природу, яку також потрібно врахувати при побудові методики управління. Формування оптимальної структури інтелектуального капіталу потребує розробки спеціальної системи управління структурою інтелектуального капіталу. Ключовою умовою побудування такої системи є розуміння функцій управління інтелектуальним капіталом. Все вищезазначене вказує на необхідність обґрунтування змісту функцій управління структурою інтелектуального капіталу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Процесам управління інтелектуальним капіталом присвячені роботи таких вчених, як Дж. А. Акерлоф, І. Т. Балабанов, І. А. Бланк, Р. Брели, Ю. Брігхем, Дж. Ван Хорн, Н. Л. Гавкалова, Л. Гапенські, Г. Дональдсон, М. С. Дороніна, І. В. Журавльова, І. В. Івашковська, В. Кендюхов, В. В. Ковальов, С. Майєрс, М. Міллер, Ф. Модильяні, А. Росс, Н. Б. Рудик, А. М. Спенс, Д. Е. Стігліц, О. С. Стоянова, Т. В. Теплова, Г. А. Семенов, М. С. Шульц, І.Й. Яремко та ін. Управління структурою капіталу привертає до себе увагу науковців. У той же час, управління структурою найціннішої складової капіталу сучасного підприємства, його інтелектуального капіталу, - питання не досліджене. Немає єдності щодо складу структури інтелектуального капіталу та сформованої системи управління нею.

**Виклад основного матеріалу дослідження** Мета статті – виділити та сформулювати зміст функцій управління структурою інтелектуального капіталу.

Система управління підприємством є складною системою, що створена для збору, аналізу та переробки інформації [2]. Гончаренко А. описує систему управління як взаємодію суб'єкта управління на об'єкт управління

за допомогою сигналів або команд направлених на виконання завдань керівного впливу [3]. До керуючих впливів відносяться: нормативні акти, плани, програми, накази, розпорядження, інструкції, вказівки керівництва підприємства, моральні та матеріальні стимули. Визначальною характеристикою системи управління є мета існування. Системи управління залежить від зовнішнього середовища.

Одним з елементів системи управління підприємством є система управління капіталом. Управління капіталом – система принципів і методів розробки і реалізації управлінських рішень, пов'язаних з: установленням оптимального обсягу і структури капіталу; обґрунтуванням джерел і форм залучення капіталу на стадії формування; забезпеченням ефективності використання капіталу в різних видах діяльності на всіх стадіях його кругообігу з метою забезпечення прибуткової діяльності підприємства.

Управління капіталом традиційно розглядається як частина фінансового менеджменту. Останнім часом вчені та практики наголошують на необхідності виділення системи управління структурою капіталу, як однієї з ключових ланок системи управління інтелектуальним капіталом підприємства. Вона відповідає за вибір виду та обсягів ресурсів для забезпечення діяльності підприємства, пошук оптимальних джерел залучення та шляхів ефективного використання ресурсів підприємства для досягнення стратегічних цілей, підвищення ліквідності, фінансової стійкості та рентабельності підприємства [1]. Ця система проходить наскрізь через процеси формування та використання капіталу. Вирішальну роль в формуванні вартості підприємств відіграє інтелектуальний капітал. З цього можемо зробити висновок, що управління структурою інтелектуального капіталу – головна сфера діяльності фінансового менеджменту.

Управління структурою інтелектуального капіталу – вплив на елементи інтелектуального капіталу для забезпечення такого їх розміру і співвідношення, за якого максимізується вартість самого підприємства.

Запорукою створення ефективної системи управління структурою інтелектуального капіталу є коректність визначення її складових. У попередніх роботах автора обґрунтована шестикомпонентна структура інтелектуального капіталу, яка включає об'єкти інтелектуальної власності, електронні мережі та інформаційні системи, організаційно-управлінську підсистему, споживчий, маркетинговий та людський інтелектуальний капітал [4].

Процес управління характеризується виконанням функцій управління. Перелік та визначення функцій управління структурою інтелектуального капіталу є недослідженими, тому потребують уточнення.

Одним з перших функції управління виділив Файоль А. Він розробив преемственну концепцію управління, в якій виділив 5 управлінських функцій (передбачення, організація, розпорядництво, координація, контроль) [9].

Хілуха О. [6] розглядає управління інтелектуальним капіталом як окрему функцію менеджменту. Реалізується ця функція через принципи, загальні функції, методи та управлінські рішення. При реалізації цієї функції автор наголошує на врахуванні двох аспектів: ієрархічних рівнів підприємства, варіантів взаємодії з суб'єктами зовнішнього та внутрішнього середовища.

Варті уваги функції управління інтелектуальною творчістю, виділені Вачевським М.: Автор виділяє функції планування, організації, регулювання, впровадження, правової охорони, контролю обліку. Розглянемо окремо функцію регулювання, яка полягає в «забезпеченні розвитку інтелектуальної власності згідно з розробленими програмами, а також усуненні відхилень, що виникають у процесі створення, розробки, упровадження і використання у виробництві науково-технічних досягнень» [8, с. 325-332]. На нашу думку, хоча ця функція є важливою при управлінні структурою інтелектуального капіталу, її виділення недоцільне, оскільки вона є складовою функцій керівництва контролю.

Латишева І. [1] при формуванні методики управління структурою капіталу пропонує звернути увагу на фінансову функцію. Вона являє собою вид діяльності з забезпечення та оптимізації використання підприємством своїх ресурсів для досягнення поставлених цілей. Тобто вона забезпечує формування та управління важливого стратегічного параметру підприємства – структури капіталу. На нашу думку, виділення цієї функції недоцільне, управління структурою інтелектуального капіталу – бізнес-процес, в ході реалізації якого проявляються всі основні функції управління.

Виділяють специфічні функції управління, які можуть змінюватись: регулювання, керівництво, лідерство, оперативне управління, адміністративно-організаційне управління, облік та ін. Згідно визначень цих функцій, функції регулювання, оперативного управління та адміністративно-організаційного управління - складові підсистеми керівництва, облік відбувається в рамках реалізації функції контролю. Тобто, специфічні функції є, певною мірою, лише складовою основних функцій. Робимо висновок, що поділ функцій на загальні і специфічні умовний, оскільки в реальних умовах управління вони не існують окремо, а тісно переплітаються між собою.

На основі проведеного аналізу в управлінні структурою інтелектуального капіталу вважаємо за доцільне виділити наступні функції: аналіз, планування, організація, мотивація, контроль. З метою визначення змісту цих функцій проведено морфологічний аналіз визначень функцій управління з виділенням сутності функції, суб'єкта, об'єкта, предмет та мету.

На основі проведеного морфологічного аналізу, планування – вид управлінської діяльності, що полягає в визначенні цілей діяльності, розробці змісту і послідовності дій для їх досягнення.

Відносно інтелектуального капіталу функція планування проявляється як визначення цілей формування інтелектуального капіталу, його оптимальної структури, розробка плану дій з формування, управління і розвитку інтелектуальним капіталом.

Для визначення функції «організації» використовують такі поняття: «формування управляючих та управляємих систем», «зв'язки і відносини», «розподіл влади і обов'язків», «забезпечення упорядкованості діяльності», «комплекс дій з реалізації управлінських рішень», «систематичне коригування завдань і взаємовідносин», «визначення порядку й умов діяльності бізнесу». Таким чином, організація управління - діяльність з формування управляючих та управляємих систем, налагодження взаємозв'язків і відносин, що виникають в ході процесу управління.

Організація інтелектуального капіталу полягає в його формуванні, налагодженні взаємозв'язків з надсистемою підприємства і елементів інтелектуального капіталу між собою. Координація - узгодження, поєднання, приведення в порядок, відповідність (дій, понять, складових частин чогось-небудь). Функція координації є однією з адміністративних функцій за класифікацією А. Файоля. Координувати за Файолем - означає "зв'язувати, об'єднувати, гармонізувати всі дії і всі зусилля" [5]. У сучасному економічному словнику координація визначена як "складова частина процесів керування, що полягає у пошуку, впорядкування дій різних частин керованої системи". Мільнер Б. дає наступне визначення: "Координація являє собою процес розподілу діяльності у часі, забезпечення взаємодії різних частин організації в інтересах виконання поставлених перед нею завдань" . Координація як функція управління структурою інтелектуального капіталу – вид діяльності з забезпечення узгодженості та впорядкування зусиль суб'єктів управління інтелектуальним капіталом. На нашу думку координація тісно пов'язана з організацією і тому пропонуємо виділити їх як пару функцій «організація і координація». Вважаємо за доцільне об'єднати функції організації і координації.

Багато уваги теорія управління приділяє функції мотивації. У визначенні цього поняття вчені досягли єдності. Мотивація - процес спонукання до праці з метою задоволення власних потреб і досягнення цілей підприємства. Мотивація в управлінні інтелектуальним капіталом -

спонукання до праці осіб, зайнятих у його формуванні, використанні і розповсюдженні.

На думку автора найбільш вдале визначення функції «контролю» надає Нечаюк Л [12]. Його визначення найбільш повне і змістовне, воно об'єднує в собі процеси «спостереження за здійсненням планів для визначення ступеня ефективності їх виконання», «застосування регулюючих заходів за виникнення необхідності». Важливе доповнення надає Рудьєв В. [13], який влючає в процес контролю також «визначення причин невиконання планів». Враховуючи вищенаведене, пропонуємо таке визначення функції контролю: «це функція управління, сутність якої полягає в спостереженні за здійсненням планів, визначенні ступеня ефективності їх виконання, у разі невиконання плану - визначення причин і застосування регулюючих заходів».

Функція контролю в управлінні інтелектуальним капіталом полягає в спостереженні за здійсненням планів, визначенні ступеня ефективності їх виконання, у разі невиконання плану - визначення причин і застосування регулюючих заходів відносно інтелектуального капіталу.

Вирішальне значення для управління структурою інтелектуального капіталу має функція аналізу. Вона полягає в дослідженні існуючої структури інтелектуального капіталу, визначенні оптимального співвідношення елементів. Деякі автори розглядають аналіз в комплексі або як складову функції контролю або планування, але, відносно управління структурою інтелектуального капіталу вона, як ключова заслуговує на виділення як окремої функції управління. Аналіз повинен передувати процесу планування і провадитись на всіх етапах управління.

Наступним кроком є визначення функцій управління для підсистем структури інтелектуального капіталу (сформовано автором з використанням [9], [8]).

Таблиця 1

### **Функції управління у розрізі підсистем інтелектуального капіталу**



Підсистема	Аналіз	Планування	Організація і координація	Мотивація	Контроль
Об'єкти інтелектуальної власності	спостереження за процесом розвитку системи ІВ на всіх етапах	складна та розгалужена система відносин, що охоплює фактори розвитку інтелектуальної творчості й упровадження нових розробок, правової охорони, контролю й обліку кінцевих результатів	визначення послідовності, узгодження й реалізації дій, необхідних для прогнозування розвитку галузей виробництва на основі створення винаходів і промислових зразків.	заохочення (внутрішнє і зовнішнє) працівників, залучених до формування та використання ОІВ	виявленні відхилень і пошуку можливості їх усунення, включає облік
Електронні мережі та інформаційні системи	дослідження існуючого стану, виявлення вузьких місць, коректне визначення системних вимог,	чітке формування цілей підсистеми, точний підрахунок необхідних ресурсів та фінансових обмежень, вибір раціональних форм комунікацій, техніки та інформаційних технологій, а також характеристик інформаційних ресурсів, необхідних	формування й налагодження взаємозв'язків, узгодження дій, адаптація систем та програмних продуктів до потреб підприємства	заохочення (внутрішнє і зовнішнє) працівників, залучених до формування та використання електронних мереж та інформаційних систем	документне забезпечення управління інформаційними системами за певними цільовими критеріями для підтримки узгоджених організаційно-інформаційних дій членів організації, спостереження, корегування відхилень розвитку підсистеми
Організаційно-управлінська підсистема	виявлення оптимальної частки в структурі інтелектуального капіталу, дослідження стану	формування організаційно-управлінської підсистеми, відповідно до стратегічних цілей підприємства	налагодження адміністративного апарату та корпоративної культури	створення сприятливих умов для ефективної роботи підсистеми	формування підсистем з забезпечення безперервної діяльності підприємства, швидкість виявлення та реакції на зміни

Словивий ІК	виявлення якісних і кількісних показників ефективності діяльності	планування заходів з утримання, формування лояльності клієнтів	підтримка зв'язків з контрагентами	умотивованість економічних контрагентів до співпраці	охорона комерційної інформації
Маркетинговий ІК	формування та облік якісних і кількісних показників ефективності діяльності	планування дій з залучення нових клієнтів	комплекс дій з встановлення постійних та тимчасових взаємовідносин з новими клієнтами	заохочення працівників, що беруть участь у формуванні та використанні маркетингового ІК та клієнтів до взаємовідносин з підприємством	підтримка репутації підприємства, охорона комерційної інформації, утримання ніші
Людський ІК	дослідження ефективності і діяльності, взаємодії з іншими елементами інтелектуального капіталу і підприємств а	визначення потреби в кількості і якості співробітників, а також часу їхнього використання	виконання функцій управління персоналом по відношенню до працівників, залучених у формування використання інтелектуального капіталу: набір, відбір, визначення заробітної плати пільг, профорієнтація й адаптація, навчання	спонукання працівників до сумлінної й ініціативної праці, реалізації організаційних цілей, заохочення до творчої діяльності задля збагачення інтелектуального капіталу підприємства, розвиток творчого потенціалу персоналу	оцінка трудової діяльності, підвищення, зниження, переклад, звільнення, управління персоналом

Таке визначення функцій управління підсистемами інтелектуального капіталу створює підґрунтя для формування системи показників оцінки ефективності управління структурою інтелектуального капіталу підприємства.

**Висновки.** Таким чином, проведене дослідження закладає основи для формування методики управління структурою інтелектуального капіталу. Визначено поняття системи управління структурою інтелектуального капіталу. Сформовано і деталізовано функції управління для підсистем інтелектуального капіталу. Наступним етапом дослідження є формування

показників оцінки ефективності управління структурою інтелектуального капіталу.

### Список використаних джерел

1. Латишева І.Л. Методичний підхід до управління структурою капіталу на основі стратегічних карт [Електронний ресурс]//Ефективна економіка, № 4, 2015. - Режим доступу до ресурсу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3974>
2. Игнатъева Е. Ю. Менеджмент знаний в управлении качеством образовательного процесса в высшей школе : монография / Е. Ю. Игнатъева – НовГУ имени Ярослава Мудрого : Великий Новгород, 2008. – 280 с.
3. Гончаренко А.М. Економічний зміст та етапи управління капіталом у машинобудуванні та сфері послуг // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики, № 2 (2) 2008 – с. 102-111
4. Василенко Ю. В. Теоретичні аспекти визначення структури інтелектуального капіталу / Ю. В. Василенко // Науковий вісник Ужгородського університету. – 2016. – С. 160 – 165
5. Файоль А. Общее промышленное управление / Пер. с фр. – М.: Контроллинг, 1992. – 137 с.
6. Хілуха О. Управління інтелектуальним капіталом машинобудівних підприємств: теоретичні та прикладні положення : монографія / О. А. Хілуха, О. Є. Кузьмін, Л. Г. Липич. – Луцьк : Вежа-Друк, 2014. – 200 с.
7. Зьолко О.О. Сутність інтелектуального капіталу: підходи до визначення Гуманітарний вісник ЗДІА. 2013. № 53 С. 13-20.
8. Чистякова А.В. Управління інтелектуальною власністю в умовах економіки знань. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук. – Харків, 2016
9. Вачевський М. В. Інтелектуальна власність: теорія і практика інноваційної діяльності: підручник / За ред. проф. М. В. Вачевського. – К.: ВД Професіонал, 2005. – 448 с.
10. Пономаренко В. С. Механизм управления предприятием: стратегический аспект / В. С. Пономаренко, Е. Н. Ястремская, В. М. Луцковский. – Харьков: Изд. ХГЭУ, 2002. – 252 с.
11. Мильнер Б. Теория организации: учебник: для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлению подготовки 521500 «Менеджмент», специальностям 061000 «Государственное и муниципальное управление», 061100 «Менеджмент организации» / Б. З. Мильнер. — Изд. 7-е, перераб. и доп. — Москва: ИНФРА-М, 2010. — 862, [1] с. — (Высшее образование). ISBN 978-5-16-004038-7.
12. Нечаюк Л.І., Телеш Н.О. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент. Навчальний посібник. - К.: Центр навчальної літератури, 2003. - 348 с.
13. Рувлев В.А., Гуткевич С. О. Менеджмент. Навчальний посібник. - К.: Центр учбової літератури, 2011. - 312 с.

**Vasylenko Yu.V.**

## **Methodological Approach to Intellectual Capital Structure Management**

**Abstract.** The article is devoted to substantiation of intellectual capital structure management functions. The aim of the article is to select and form intellectual capital structure management functions. The urgency of intellectual capital structure management has been substantiated as the most important area of management of enterprise capital structure to ensure its competitiveness in the market today. Management the structure of intellectual capital is an impact on the elements of intellectual capital, their size and the ratio at which the value of the company is being maximized. The key to creating an effective management structure of intellectual capital is the correct definition of its components. In previous works of the author six-components structure of intellectual capital has been formed. It includes intellectual property, electronic networks and information systems, organizational management subsystem, consumer, marketing and human intellectual capital Approaches to the definition of management functions, including functions of intellectual capital management have been analyzed. The analysis has found that for managing the intellectual capital structure of industrial enterprise it is advisable to allocate functions of analysis, planning, organization and coordination, motivation and control. Definition of each of these functions have been provided. Matrix of management functions for the intellectual capital structure management within six components structure has been formed. Results of the research may build the foundation for the formation of the methodical approach to intellectual capital structure management in order to create a system of indicators for evaluating the effectiveness of intellectual capital structure management.