

УДК 658.5:331

JEL M1, D24

DOI: 10.32782/2786-8273/2024-6-21

Сай Л.П.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5081-4235>

Lesia Sai

National University «Lviv Polytechnic»

Поріцький Ю.А.

аспірант кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6875-2757>

Yurii Poritskyi

National University «Lviv Polytechnic»

АДМІНІСТРУВАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

ADMINISTRATION OF THE COMPANY'S INTELLECTUAL CAPITAL

Анотація. В статті розглянуто основні аспекти теоретичного дослідження категорій «інтелектуальний капітал», «адміністрування», «адміністрування інтелектуального капіталу». На основі цих досліджень запропоновано власне трактування сутності поняття «адміністрування інтелектуального капіталу». Конкретизовано зміст складових елементів інтелектуального капіталу (людського, структурного і споживчого), що має важливе значення для його адміністрування. Виокремлено особливості проведення адміністрування інтелектуального капіталу. Визначено ключові елементи системи адміністрування інтелектуального капіталу. Розглянуто чотири групи методів впливу керівників, які використовуються при адмініструванні інтелектуального капіталу, враховуючи специфіку його реалізації. Обґрунтовано заходи на стратегічному і на оперативному рівні, що забезпечують адміністрування інтелектуального капіталу. Сформовано рекомендації щодо підвищення ефективності адміністрування інтелектуального капіталу.

Ключові слова: адміністрування інтелектуального капіталу, методи адміністрування, управлінська діяльність, структурний капітал, споживчий капітал.

Abstract. Introduction The administration of intellectual capital plays an important role in ensuring the innovative development of an enterprise and increasing its competitiveness both in the domestic and international markets. **Purpose.** The purpose of the study is to substantiate the theoretical and methodological foundations of enterprise intellectual capital administration. **Methods.** In conducting scientific research, the results of which are reflected in this article, the methods of analysis, synthesis, generalisation, comparison, observation and scientific abstraction were used. **Results.** The author offers his own interpretation of the essence of the concept of "intellectual capital administration". The peculiarities of intellectual capital administration are allocated. The factors that influence the administration of intellectual capital at the enterprise level are determined. The key elements of the system and methods of intellectual capital administration are defined. The measures at the strategic and operational levels that ensure the administration of intellectual capital are substantiated. Recommendations for improving the efficiency of intellectual capital administration are formed. **Conclusion.** Among the areas of administration that can ensure the intellectualisation of the enterprise's capital, and which should be a priority in the administration of intellectual capital, in today's conditions, should be: acquisition of intellectual property objects and their use in the enterprise; improvement of the material base and increase in the amount of financing; stimulation of innovation activity in the enterprise; automation of resource-intensive processes; introduction of IT technologies; improving the organisational structure to ensure intensive knowledge exchange; reengineering business processes and HR policies; standardising intellectual capital administration processes; upgrading employees' skills to intellectualise capital; organising interaction, building and maintaining relationships with counterparties on an ongoing basis; developing its business reputation and brand.

Keywords: administration of intellectual capital, methods of administration, management activity, structural capital, consumer capital.

Постановка проблеми. В сучасному світі важливе місце відводиться інтелектуалізації процесів і систем на підприємстві для формування інтелектуального капіталу, що здатний забезпечити його інноваційний розвиток і конкурентоспроможність. Адміністрування інтелектуального капіталу, направлене на підвищення рівня ефективності інтелектуального капіталу і збільшення соціально-економічного ефекту від його

застосування на підприємстві. Однак, проблематика адміністрування інтелектуального капіталу ще мало досліджена науковцями.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На основі досліджень праць багатьох вітчизняних і іноземних науковців запропоновано авторське визначення поняття «інтелектуальний капітал», що це цінність, що є результатом інтелектуальної діяльності, яка може

бути використана для створення нової вартості в процесі суспільної діяльності з метою отримання доходу.

Виділяють такі складові інтелектуального капіталу:

1. Людський капітал – це сукупність знань, досвіду, інформації та здібностей конкретних фізичних осіб, які представляють економічну цінність.

2. Структурний капітал (його ще називають організаційний, капітал установи), який включає матеріальні об'єкти інтелектуальної діяльності, що забезпечують формування і розвиток людської і споживчої складових інтелектуального капіталу: методи управління персоналом і організаційна структура управління, культура організації, технології, НДДКР, системи управління, технічне та програмне забезпечення, ноу-хау, документи, що закріплюють права інтелектуальної власності, посадові інструкції, форми наказів, методики роботи тощо.

3. Споживчий капітал (його ще називають ринковий, клієнтський, інтерфейсний або капітал відносин з зовнішнім середовищем, соціальний, соціально-репутаційний) формується в результаті і для розвитку взаємовідносин з контрагентами і включає в себе бренди, фірмове найменування, канали збуту, контракти, наявність своїх людей в організаціях-партнерах/клієнтів, наявність постійних покупців, повторні контракти з клієнтами.

Більшість науковців вважають, що адміністрування є складовою частиною управління (менеджменту), і при формуванні його сутності ототожнюють ці два поняття. Зокрема, Круглов В.В. вказує на те, що адміністрування забезпечується відповідними способами та прийомами впливу на поведінку людей з боку відповідних керівних органів [5].

Л. Ліпич та Р. Гринюк вважають, що адміністрування повинно сприяти оперативному прийняттю рішень у процесі господарської діяльності підприємств, координувати функціонування їхніх підрозділів, визначати організаційну структуру та координувати діяльність підрозділів, а також забезпечувати досягнення основних податкових цілей і завдань [6].

Мироненко Ю.О. розглядає адміністрування з декількох позицій: як самостійний процес, що розвивається в часі і супроводжує дії виконавця; як сукупність взаємопов'язаних операцій, які дозволяють виробити і реалізувати адміністративну дію, яка полягає у здійсненні заходів щодо внесення змін в діяльність об'єкта, що адмініструється [7].

Однак, адміністрування – це управлінська діяльність, котра має свої специфічні характеристики, котрі коригуються відповідно до об'єкта адміністрування. Тому, при формуванні визначення поняття «адміністрування інтелектуального капіталу» варто було б, акцентувати увагу на цих аспектах. Отже, проведені дослідження праць вітчизняних і іноземних науковців вказали на те, що є чимало наукових доробків, присвячених окремо інтелектуальному капіталу і адмініструванню, але в комплексі проблематика адміністрування інтелектуального капіталу досліджена мало.

Мета статті полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних засад адміністрування інтелектуального капіталу підприємства.

Виклад основного матеріалу. Узагальнюючи результати досліджень наукових джерел, окреслимо сутність поняття «адміністрування інтелектуального капіталу» як виду управлінської діяльності, який реа-

лізується через вплив керуючої системи на інтелектуальний капітал підприємства (керувану систему) з використанням інструментів формалізації і регламентації в процесі реалізації управлінських функцій (організаційних правил, положень, інструкцій, стандартів, методичних рекомендацій та посадових інструкцій, регламентів процедур тощо).

Особливості адміністрування інтелектуального капіталу підприємства:

- акцент на формалізацію функцій працівників і чіткому їх виконанні;
- акцент на координації діяльності працівників, її регламентації, розпорядництві і контролюванні виконання завдань;
- встановлення правил, норм, нормативів обов'язкових для виконання, які визначають зміст і порядок формування і використання інтелектуального капіталу підприємства у заданих параметрах;
- використання в процесі управління, насамперед, організаційних, дисциплінарних і розпорядничих методів (угод, наказів, розпоряджень, інструкцій, пояснень, застережень, актів та інше), як правило, у письмовому форматі.

Водночас, адміністрування людського капіталу забезпечує розвиток знань, навичок та компетенцій персоналу, а також їх мотивацію та здатність до навчання. Адміністрування структурного капіталу направлене на формування середовища, яке потрібне працівникам для продуктивної роботи. Адміністрування споживчого капіталу має на меті формування зв'язку підприємства із зовнішніми партнерами та зацікавленими сторонами. Саме від адміністрування людського капіталу залежить інтелектуальний рівень, інноваційність структурного та споживчого капіталу.

На забезпечення ефективного адміністрування інтелектуального капіталу, на рівні підприємства, впливають такі чинники:

- 1) компетентність персоналу;
- 2) розвиток системи адміністрування;
- 3) цілі та завдання адміністрування;
- 4) особливості підприємства;
- 5) обсяги документально-інформаційного забезпечення адміністрування;
- 6) ресурсне забезпечення виробничо-господарської діяльності;
- 7) рівень корпоративного управління;
- 8) стабільність середовища функціонування;
- 9) розвиток інформаційної інфраструктури;
- 10) централізованість управління;
- 11) системи діловодства і документообігу.

На думку Овчарука В.Д., ключовими елементами системи адміністрування є: документація, діловодство, інформаційне забезпечення та формалізування управлінських процедур. Саме ці елементи використовуються для регламентації і формалізації завдань при адмініструванні інтелектуального капіталу.

У процесі адміністрування інтелектуального капіталу використовується чимало документації і інформації, яка потрібна для здійснення всіх адмін- і бізнес-процесів, але її обсяги значно ускладнюють взаємозв'язки між елементами системи адміністрування. Вирішити цю проблему можна за допомогою впровадження систем електронного документообігу і використання ІТ-технологій для інформаційного забезпечення адмі-

ністрування. Структурована інформаційна база має важливе значення для здійснення адміністрування інтелектуального капіталу, розуміння проблем аспектів адміністративних процесів і визначення шляхів їх усунення. Водночас, це забезпечить дисциплінованість персоналу під час роботи з інформацією і документацією, сприятиме захисту корпоративної інформації, спростить рух документів, підвищить оперативність і якість ухвалення управлінських рішень тощо.

Адміністрування інтелектуального капіталу реалізується через документи (посадові інструкції, угоди, накази, розпорядження, інструкції, пояснення, застереження, акти та інше). Таким чином рівень сили та авторитету керівника закладається ще на етапі формування цих документів і проявляється вже на стадії доведення їх змісту до виконавців та у процесі контролю за виконанням цих документів.

Важливе місце в системі адміністрування інтелектуального капіталу належить політиці, правилам, процедурам і методам адміністрування.

Процедури є одним із інструментів, які найчастіше використовуються при адмініструванні інтелектуального капіталу, що чітко визначають порядок і логіку дій керівників в певних ситуаціях.

Посадові інструкції, які використовуються при адмініструванні, повинні містити чіткі вимоги до кваліфікації як керівників так і працівників і визначати порядок їх виконання. Саме у посадових інструкціях і в процедурах прийому на роботу, керівники підприємства мають врахувати здатність працівників до створення і розвитку елементів інтелектуального капіталу підприємства.

Методи впливу керівників на підлеглих, які використовуються в процесі адміністрування інтелектуального капіталу, можна поділити на чотири групи. При цьому кожна група включає конкретні способи впливу, з врахуванням специфіки адміністрування елементів, які відносяться до складових інтелектуального капіталу:

1) організаційні методи – визначення структури, ієрархії, цілей, завдань і функцій органів управління щодо інтелектуального капіталу; затвердження адміністративних норм і нормативів щодо інтелектуального капіталу; видання наказів і розпоряджень; інструктування; призначення посадових осіб з управління структурою інтелектуального капіталу; формування посадових інструкцій; штатний розпис, посадові інструкції працівників, задіяних у процесі інтелектуальної діяльності підприємства, формування методичних рекомендацій щодо оцінки інтелектуального капіталу; формування регламентуючої документації; затвердження адміністративних обмежень; застосування нормативно-правових актів з регулювання авторських прав і прав на об'єкти промислової власності; застосування нормативно-правових актів регламентації відносин між суб'єктами в сфері інтелектуальної власності на відповідні об'єкти, що відносяться до інтелектуального капіталу;

2) економічні методи – інвестування в формування і розвиток інтелектуального капіталу; виробничі завдання з використання інтелектуального капіталу; обмеження з використання інтелектуальних ресурсів; ціноутворення на інтелектуальні ресурси; матеріальне стимулювання праці суб'єктів адміністрування; витрати на просування промислових зразків і торговельних марок; витрати на підвищення кваліфіка-

ції; вибір амортизаційної політики, яка б забезпечила оновлення інтелектуального капіталу;

3) соціально-психологічні методи – формування корпоративних цінностей і норм поведінки для розвитку персоналу; просування по службі носіїв персоналізованого інтелектуального капіталу; покращення позиціонування торговельної марки з використанням заходів PR; розвиток стосунків з клієнтами; менторство для адаптації нових працівників;

4) технологічні методи – використання технологічних та конструкторських документів, які використовуються в інноваційних процесах щодо формування інтелектуального капіталу.

Щодо механізму адміністрування інтелектуального капіталу підприємства, то він реалізується як на стратегічному рівні, так і на оперативному рівні, через певні кроки:

1) на стратегічному рівні:

- формування стратегії розвитку інтелектуального капіталу відповідно до якої буде здійснюватися його адміністрування;

- формування такої структури інтелектуального капіталу, що здатна забезпечити конкурентоспроможність підприємства і його розвиток;

- оптимальне ресурсне і кадрове забезпечення для якісного адміністрування інтелектуального капіталу;

- забезпечення високої прибутковості вкладень у розвиток інтелектуального капіталу з врахуванням потенційних фінансових ризиків.

2) на оперативному рівні:

- ідентифікація і аналіз стану кожного елемента інтелектуального капіталу;

- організування робіт по реалізації стратегії розвитку інтелектуального капіталу;

- оцінка кожного елемента інтелектуального капіталу і загального рівня розвитку інтелектуального капіталу;

- впровадження сучасних методів адміністрування інтелектуального капіталу;

- систематизований і чіткий розподіл завдань, прав та відповідальності між працівниками організації для забезпечення розвитку інтелектуалізації капіталу;

- регламентація взаємовідносин в середині колективу і з контрагентами;

- формування документів, що визначають стандарти і вимоги до інтелектуального капіталу і ресурсів, пов'язаних з ним;

- встановлення норм, нормативів, стандартів щодо організаційних, економічних, технологічних, технічних аспектів діяльності по адмініструванню інтелектуального капіталу.

Загалом, для ефективного функціонування механізму адміністрування інтелектуального капіталу потрібно реалізовувати цілий комплекс заходів, а саме:

- забезпечити органічне поєднання інтелектуального капіталу, матеріальних і фінансових активів з метою досягнення стійких конкурентних переваг на ринку;

- постійно підвищувати інтелектуальний рівень персоналу підприємства на основі управління знаннями;

- впроваджувати сучасні інноваційні підходи до адміністрування інтелектуального капіталу[1];

- проводити структурний аналіз і оцінку основних компонентів інтелектуального капіталу;

- проводити моніторинг стану елементів механізму адміністрування інтелектуального;

- формалізувати методику інтегральної оцінки рівня інтелектуального капіталу в процесі його адміністрування;
- аналізувати інформаційні потоки та корпоративні бази даних про наявність, якість, джерела й результати використання інтелектуального капіталу;
- моніторити ефективність економіко-виробничих процесів, де використовується інтелектуальний капітал;
- аналізувати зміст, якість, своєчасність контрольних заходів, вірогідність результатів та оцінювати ефективність елементів системи адміністрування інтелектуального капіталу;
- регламентувати і координувати роботи з виявлення проблем адміністрування інтелектуального капіталу і їх подальшого коригування.

Висновки. Отже, адміністрування інтелектуального капіталу є необхідною умовою успішного розвитку підприємства, враховуючи умови і вимоги сьогодення. Серед напрямків адміністрування, які здатні забезпечити інтелектуалізацію капіталу підприємства,

і, які мають бути пріоритетними при адмініструванні інтелектуального капіталу, є: придбання об'єктів інтелектуальної власності і їх використання на підприємстві; підвищення інноваційно-технологічного рівня виробництва; покращення матеріальної бази та збільшення обсягів фінансування адміністрування інтелектуального капіталу; стимулювання інноваційної діяльності на підприємстві; автоматизація ресурсоемких процесів; впровадження ІТ-технологій в процеси адміністрування інтелектуального капіталу; удосконалення організаційної структури для забезпечення інтенсивного обміну знаннями; реінжиніринг бізнес-процесів і кадрової політики; стандартизація, з використанням європейських стандартів, процесів адміністрування інтелектуального капіталу; підвищення кваліфікації працівників та стимулювання впровадження їхніх знань для інтелектуалізації капіталу; впровадження сучасних підходів в адмініструванні інтелектуального капіталу; організація взаємодії, формування і підтримка відносин з контрагентами на постійній основі; розвиток своєї бізнес-репутації, торгової марки.

Бібліографічний список:

1. Гавкалова Н. Л., Маркова Н. С. Формування та використання інтелектуального капіталу. Харків : Вид. ХНЕУ, 2006. 252с
2. Гуророва О.О., Стасенко. О.М. Адміністративний менеджмент: навч. посібник. Харк. нац. аграр. ун-т ім. В.В. Докучаєва. Харків: ХНАУ, 2014. 383 с.
3. Зьолко О. О. Сутність інтелектуального капіталу: підходи до визначення. Гуманітарний вісник Здіа. 2013. № 53. С. 13–20.
4. Крутлов В.В. Публічне адміністрування в процесі державно-приватного партнерства. *Актуальні проблеми державного управління*. 2015. № 1. С. 145–153.
5. Левченко Ю. Г. Інтелектуальний капітал та його роль у господарській діяльності підприємства. *Бізнес та інтелектуальний капітал*. 2014. № 1. С. 92–97.
6. Ліпич Л., Гринюк Р. Адміністрування як інструмент підвищення інвестиційної ефективності прямого оподаткування підприємств. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2016. № 3. С. 41–46.
7. Мироненко Ю.О. Сутність адміністративного управління підприємством та його актуальність у сучасних умовах. *Управління розвитком*. 2014. № 13. С. 65–68
8. Овчарук В.В. Системи адміністрування в управлінні підприємствами з врахуванням євроінтеграційних процесів: дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.04. Національний університет «Львівська політехніка». Львів, 2019. 454 с.
9. Партин Г.О., Загородній А.Г. Інтелектуальний капітал суб'єкта господарювання: сутність, складники, методи оцінювання. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2022. № 45. С. 30–41. URL: <https://ej.journal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/775/746>

References:

1. Gavkalova N. L., Markova N. S. (2006) *Formuvannia ta vykorystannia intelektualnoho kapitalu* [Formation and use of intellectual capital]. Kharkiv: Vydavnytstvo KhNEU, 252 p. (in Ukrainian)
2. Hutorova O.O., Stasenko. O.M. (2014) *Administratyvnyi menedzhment* [Administrative management: Study guide] Kharkiv: Vydavnytstvo KhNAU, 383 p.
3. Zolko O. O. (2013) *Sutnist intelektualnoho kapitalu: pidkhody do vyznachennia*. [The Essence of Intellectual Capital: Approaches to Definition]. *Humanitarnyi visnyk Zdia- Zdi Humanitarian Bulletin*, vol. 53, pp. 13–20.
4. Kruhlov V.V. (2015) *Publichne administruvannia v protsesi derzhavno-privatnoho partnerstva* [Public administration in the process of public-private partnership]. *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia- Actual problems of public administration*. vol. 1, pp. 145–153.
5. Levchenko Yu. H. (2014) *Intelektualnyi kapital ta yoho rol u hospodarskii diialnosti pidpriemstva* [Intellectual capital and its role in the economic activity of the enterprise]. *Business and intellectual capital-Biznes ta intelektualnyi kapital*. vol. 1, pp. 92–97.
6. Lypych L., Hryniuk R. (2016) *Administruvannia yak instrument pidvyshchennia investytsiinoi efektyvnosti priamoho opodatkuvannia pidpriemstv*. [Administration as a tool for increasing the investment efficiency of direct taxation of enterprises]. *Ekonomichnyi chasopys Skhidnoieuropeiskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky – Economic Journal of Lesya Ukrainka Eastern European National University*, vol. 3, pp. 41–46.
7. Myronenko Yu.O. (2014) *Sutnist administratyvnoho upravlinnia pidpriemstvom ta yoho aktualnist u suchasnykh umovakh*. [The essence of administrative management of the enterprise and its relevance in modern condition] *Upravlinnia rozvytkom – Management of development*. vol. 13, pp. 65–68.
8. Ovcharuk V.V. (2019) *Systemy administruvannia v upravlinni pidpriemstvamy z vrakhuvanniam yevrointehratsiinykh protsesiv* [Administration systems in the management of enterprises with regard to European integration processes]: dys. ... d-ra ekon. nauk: 08.00.04. Natsionalnyi universytet «Lvivska politekhnik». Lviv, 454 p. (in Ukrainian)
9. Partyn, H.O., Zahorodnii, A.H. (2022) *Intelektualnyi kapital sub'iekta hospodariuvannia: sutnit, skladnyky, metody otsiniuvannia* [Intellectual capital of a business entity: essence, components, assessment methods]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu –Scientific Bulletin of Kherson State University*, vol 45, pp. 30–41. (in Ukrainian)

Стаття надійшла до редакції: 16.08.2024