

або машини, оплату харчування або проїзду працівників, оплату відпочинку працівника, різноманітні допомоги, страхування. Дослідження підвищення продуктивності, яке проводилося в ЗАТ «Тепличний», дало змогу виявити резерви підвищення продуктивності праці й зумовило зростання економічної ефективності підприємства. Підвищення продуктивності праці необхідно розглядати в тісному зв'язку з оплатою праці. Завдяки підвищенню продуктивності з'являються можливості поліпшення оплати праці. При цьому кошти на оплату праці необхідно використовувати таким чином, щоб темпи зростання продуктивності праці випереджали темпи зростання оплати. Лише за таких умов створюються можливості для збільшення темпів розширеного виробництва.

Запропонований мотиваційний механізм допоможе українським аграріям працювати більш продуктивно й ефективно і в результаті створить довірчі відношення працівника з керівництвом, що дасть підприємствам змогу виробляти якіснішу і конкурентоспроможну продукцію.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Богданов А. Текстолюгія. Всеобщая организационная наука / А. Богданов. – М.: Экономика, 1989. – 304 с.
2. Вітвицький В. Сучасні проблеми заробітної плати в сільському господарстві та шляхи їх вирішення / В. Вітвицький, З. Метельська, А. Величко // Україна: аспекти праці – 2005. – №. 2. – С. 18–23.
3. Грішнова О. Людський капітал: Формування в системі освіти професійної підготовки / О. Грішнова. – К.: Знання, 2001. – 254 с.
4. Дієсперов В. Продуктивність сільськогосподарської праці: [монографія] / В. Дієсперов. – К.: ННЦ ІАЕ, 2006. – 274 с.
5. Живко З. Проблематика матеріальної мотивації праці в сучасному менеджменті підприємства / З. Живко // Вісник НУ «Львівська Політехніка». – 2009. – № 640. – С. 273–278.
6. Купалова Г. Мотивація праці в реструктуризованих сільськогосподарських підприємствах: аналіз та шляхи підвищення / Г. Купалова, О. Клокар // Демографія та соціальна економіка. – 2007. – № 1. – С. 115–124.
7. Макаренко П. Моделі аграрної економіки / П. Макаренко. – К.: ИНШАЕ, 2005. – 682 с.
8. Македонський А. Основні напрямки аграрної політики та аграрних перетворень в Україні на сучасному етапі розвитку / А. Македонський // Вісник ХНАУ. – 2006. – № 10. – С. 3–10.
9. Малік М. Кадровий потенціал аграрних підприємств: управлінський аспект / М. Малік, О. Шпикуляк. – К.: ННЦ ІАЕ, 2005. – 370 с.
10. Наконечний Т. Системні властивості розвитку агропромислових економічних систем: маневреність, гнучкість, адаптивність / Т. Наконечний, Ю. Ігнатова // Економіка АПК. – 2008. – № 12. – С. 27–32.
11. Пітель Н. Продуктивність і оплата праці в сільськогосподарських підприємствах / Н. Пітель // Економіка АПК. – 2002. – № 8. – С. 106–109.
12. Ревенко А. Продуктивність праці в сучасних умовах / А. Ревенко // Україна: аспекти праці. – 2008. – № 2. – С. 32–37.
13. Ушачев І. Производительность и мотивация труда – важнейшие факторы экономического развития сельского хозяйства / И. Ушачев // АПК: экономика, управление. – 2008. – № 1. – С. 2–11.

УДК 658+37.03+159.9

**Ситник Й.С.**  
кандидат економічних наук,  
доцент, докторант  
Національного університету «Львівська політехніка»

### ЗМІСТОВНО-СУТНІСНЕ РОЗУМІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЇ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ ТА ЇЇ СПЕЦИФІКА

У статті досліджено змістовно-сутнісне розуміння інтелектуалізації систем менеджменту підприємств. Визначено особливості етапів формування інтелектуального капіталу та форми його прояву. Окреслено специфіку функцій інтелектуального капіталу у процесі інтелектуалізаційного поступу підприємств. Уточнено сутність інтелектуального капіталу підприємств як економічної категорії.

**Ключові слова:** інтелектуалізація, система менеджменту, процес, динаміка, інтелектуальний капітал, модель управління.

#### Сытнык Й.С. СОДЕРЖАТЕЛЬНО-СУЩНОСТНОЕ ПОНИМАНИЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛИЗАЦИИ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТА ПРЕДПРИЯТИЙ И ЕЕ СПЕЦИФИКА

В статье исследовано содержательно-сущностное понимание интеллектуализации систем менеджмента предприятий. Определены особенности этапов формирования интеллектуального капитала и формы его проявления. Очерчено специфику функций интеллектуального капитала в процессе интеллектуализационного продвижения предприятий. Рассмотрена сущность интеллектуального капитала предприятий как экономической категории.

**Ключевые слова:** интеллектуализация, система менеджмента, процесс, динамичность, интеллектуальный капитал, модель управления.

#### Sytnyk I.S. RICHLY IN CONTENT ESSENCE UNDERSTANDING OF INTELLECTUALIZATION OF SYSTEMS MANAGEMENT ENTERPRISES AND ITS SPECIFIC

In article investigational richly in content essence understanding of intellectualization of the systems management enterprises. The features of the stages of forming of intellectual capital and form of his display are certain. Outlined specific of functions of intellectual capital in the process of intellectualization advancement of enterprises. Essence of intellectual capital of enterprises is specified as an economic category.

**Keywords:** intellectualization, management system, process, dynamics, intellectual capital, case frame.

**Постановка проблеми.** Динаміка світового поступу свідчить про те, що майбутнє у різних сферах нашої життєдіяльності здійснюється набагато швидше, ніж ми його очікували. А успіх українських

підприємств залежить не лише від зростання попиту на внутрішніх ринках, зовнішніх запозичень, сприятливого національного інвестиційного середовища чи зростання ділової активності. Насправді, зазна-

чені чинники ніколи ідеальними для всіх підприємств не будуть. Проте майбутнє для змін у системах менеджменту підприємств настало вже зараз, і ми у ньому перебуваємо. І щоб українцям у майбутньому не залишитись на задвірках історії, потрібно надзвичайно динамічно змінювати парадигму суспільного розвитку – інтелектуалізувати найперше неефективне публічне управління, суспільні відносини, економіку та моделі менеджменту підприємств.

У постіндустріальному, інформаційному суспільстві, де простір завойовує економіка знань, саме інтелектуальний капітал є найважливішим стратегічним ресурсом, трендовим чинником посилення конкурентних переваг підприємств в умовах адаптації до нових умов господарювання. Таке розуміння вимагає спрямування моделі управління на динамічну інтелектуалізацію усіх процесів – технологій менеджменту, створення продукту, залучення і розвитку інтелектуального потенціалу.

Зважаючи на це, проблема змістовно-сутнісного розуміння процесу інтелектуалізації систем менеджменту (далі – ICM) підприємств та специфіки формування його інтелектуального капіталу набуває важливого значення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Важливі питання інтелектуалізації суспільства, економіки й менеджменту, а також формування, управління та методи оцінювання інтелектуального капіталу на рівні національної економіки та підприємств ґрунтовно висвітлені в працях низки іноземних та українських науковців, серед яких: Ю. Сент-Онж, Л. Едвінсона, Т. Стюарта, П. Саллівана, К. Свейбі, Е. Брукінга, Р. Каплана, Д. Нортона, Дж. Тобіна, Г. Руса, І. Руса, Л. Баруха, О. Кендіхова, В. Петренка, Н. Гавкалової, С. Ілляшенка, І. Деруна, Г. Ступнікера, Н. Ляшенко, В. Свічкара інших.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Аналізуючи відомі методи вимірювання інтелектуального потенціалу й капіталу, зазначаємо, що майже всі вони оцінюють інтелектуальний капітал підприємств чи національної економіки на основі емпіричного вимірювання, за статикою його рівня та подій, які відбулися. Водночас в науковій літературі немає результативних досліджень, які б стали основою для теоретичного обґрунтування процесу ICM підприємств через призму створення, використання та трансферу їх інтелектуального капіталу.

Актуальність вирішення цієї проблеми посилюється необхідністю дослідження взаємозв'язку між динамікою ICM та зростанням інтелектуального капіталу й конкурентоспроможністю моделі управління підприємств.

**Метою статті** є визначення сутності процесу інтелектуалізаційного поступу, змістового наповнення та особливостей етапів формування інтелектуального капіталу підприємств, форм його прояву і конвертації та специфіки функцій.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Динамічна глобалізація, інформатизація, інтеграція суспільств та зростання зон вільної торгівлі між країнами радикально змінюють критерії конкурентоспроможності та визначальні індикатори ефективності діяльності підприємств. Суб'єкти господарювання поступово відмовляються від конкуренції за товари і послуги, оскільки вони так швидко змінюються і вдосконалюються, а конкуренти навчилися їх так майстерно копіювати, що не має сенсу їх відтворювати зважаючи на збитковість у часі. Конкуренція між підприємствами дуже швидко переходить від продуктової у фазу ідей, ініціатив, конкуренції моделей управління.

За таких змін ICM підприємств стає передумовою трансформації моделей управління підприємств у напрямі зростання їх конкурентоспроможності. Водночас визначальними складниками трансформації моделі управління є інтелектуальний капітал підприємств, культура, цінності, комунікації, моторність та гнучкість прийняття рішень, FinTech, мобільні бізнес-процеси. Саме така новітня модель управління має виробляти нові інтелектуальні продукти, які б стали модерними мультиплікаторами з позиції ринкової капіталізації підприємства.

Інтелектуалізація систем менеджменту підприємств – це складний, всебічний і багатофакторний процес набуття керуючою і керованою системами менеджменту підприємств нових якостей, виражених у функціях менеджменту, нормах управління, категоріях менеджменту та критеріях його аналізування, які базуються на інтелектуальній свідомості, системних знаннях, динамічній інтелектуальній активності персоналу, інтелектуальних та інформаційно-комунікаційних технологіях, коли інформація та інтелектуальний капітал підприємств стають визначальним активом із високою ринковою вартістю.

Метою ICM є насичення інтелектуальним продуктом усіх сфер діяльності підприємства, заміщення чинної вартості активів підприємства інтелектуальною власністю, зростання питомої ваги інтелектуальної складової частини у структурі капіталу підприємства, динамічна зміна організаційної структури і підвищення її мобільності, гнучкості, швидкості, а також періодична трансформація моделі управління. Досягнення мети ICM сприятиме динамічному рівню конкурентоспроможності моделі управління.

Змістовно-сутнісне розуміння ICM підприємств окреслимо через похідні формування інтелектуального капіталу підприємств та його сутність.

Підкреслимо, що інтелектуальному капіталу як категорії капіталу притаманна не статика, а рух, завдяки якому в процесі свого кругообігу та обігу, він проходить різні стадії і набуває різних функціональних форм – продуктивно-нагромаджувального, товарного та грошового капіталу.

Сутність категорії інтелектуального капіталу є багатогранною, а його склад неоднорідний, про що у своїх дослідженнях зазначають Л. Едвінсон і М. Мелоун [5]. До нього входять знання, які невіддільні від людини, оскільки саме особистості ними володіють і розпоряджаються. Водночас інша частина цього капіталу утворює своєрідні об'єктивні умови застосування набутих знань для підвищення економічної, організаційної і соціальної ефективності та конкурентоспроможності підприємств.

Найважливішими складовими інтелектуального капіталу підприємств є людський та технологічний (структурний) капітал. Людський капітал втілений у працівниках підприємств у вигляді розумових здібностей, досвіду, знань, фахових навиків, цілеспрямованості та завзяття до нововведень, а також у загальній культурі, філософії підприємства, його внутрішніх цінностях, застосованих до виконання поточних завдань. Так само його складовими частинами є моральні цінності підприємств, культура праці та культура управління, культура підприємницької діяльності, загальний підхід до справи. Технологічний (структурний) капітал передбачає систему управління, науково-технологічні підрозділи, технічне й програмне забезпечення, організаційну структуру, патенти, торгові марки і все те, що дає змогу працівникам підприємств реалізувати виробничий потенціал, а також охоплює відносини, які виникли між підприємством та його клієнтами [1].

Академік А. Чухно справедливо звернув увагу на особливості інтелектуального капіталу: «Фундаментальна особливість людського капіталу полягає у тому, що він не може бути власністю компанії. Людей можна найняти, але їх не можна придбати у власність». У цьому контексті, фахівці зауважують, що людський капітал не може належати не тільки до власного капіталу (засобів) підприємств, а й взагалі його не можна розглядати як одну зі статей його активів. Його можна трактувати лише як тимчасово залучені засоби, що належать до пасивів подібно до боргових зобов'язань чи емітованих акцій, а отже, внаслідок невідчутності йому не притаманне традиційне вартісне оцінювання. Саме тому інтелектуальний «людський капітал не можна скопіювати або відтворити в жодній іншій організації» [1].

З іншого боку, технологічний (структурний) капітал у цілому або окремі його складники, що функціонують об'єктивно є власністю підприємств, його можна скопіювати, відтворити або як об'єкт купівлі-продажу відчужити на користь іншого підприємства, уряду чи навіть окремої приватної особи.

Зазначимо, що формування інтелектуального капіталу має такі етапи: постановка цілі, вимірювання, керівництво, технологічний розвиток, капіталізація, футуризація [4].

Своєрідними особливостями інтелектуального капіталу, які, безперечно, потрібно врахувати під час моніторингу рівня ІСМ підприємств й розробленні ефективної методики економічного оцінювання цього процесу, є те, що:

- інтелектуальна праця, інформація і знання є основним джерелом доданої вартості та вирішальною змінною економічного зростання в інформаційному суспільстві;

- формування інтелектуального капіталу вимагає від особистостей та підприємств постійно зростаючого інвестування;

- забезпечення сталого нагромадження інтелектуального капіталу та його прибутковості вимагає ефективного прогнозування і вчасної ротації інтелектуальних носіїв (персоналу), оскільки інтелектуальна активність має певну межу і може різко зростати та зменшуватись;

- характер і види інвестицій в інтелектуальний капітал зумовлені історичними, національними, культурними особливостями і традиціями, а також мають забезпечувати його власникам одержання найбільшого доходу та інтегрального ефекту в середньостроковій і довгостроковій перспективі;

- умовою забезпечення збігу інтересів між підприємствами і носіями інтелекту (найманими працівниками), які однаково зацікавлені в максимально ефективному використанні інтелектуального капіталу: для одних – це проявляється у вигляді прибутку, а для інших – у особистій винагороді (доході), має бути досягнуто через пропорційність їх зростання;

- інвестиційний період в інтелектуального капіталу є довшим від інших сфер господарської діяльності підприємств, залежить від якості й тривалості інвестування і може досягати 10–15 років, на весь інтелектуальний (працездатний) вік;

- інтелектуальний капітал за рівнем ліквідності є відмінним від фінансового чи майнового капіталу і у своїй структурі є необіговим активом (крім елементів його технологічної складової), тому будучи невіддільний від його носія – індивіда, він як актив, переважно неліквідний;

- інтелектуальному капіталу притаманний фізичний і моральний знос, який визначається, по-перше,

рівнем природного зносу (старіння) людського організму і властивих йому психофізичних функцій, по-друге, рівнем морального зносу (старіння) знань і сповільненням бажання до його набуття, а по-третє, демотивацією носіїв інтелекту (персоналу);

- застосування інтелектуального капіталу повсякчас контролюється самим індивідом незалежно від джерела інвестицій на створення, а рівень його актуалізації, функціонування та рівень віддачі залежить від різних аспектів вмотивованості носія: світогляду, вільного волевиявлення, індивідуальних інтересів та очікувань, фінансово-матеріальної і морально-емоційної винагороди, відповідальності, рівня інтелектуальної та організаційної культури;

- безперервність нагромадження інтелектуального капіталу його носієм дозволяє максимізувати його якісні та кількісні характеристики за такими критеріями як релевантність, обсяг, цінність, доступність;

- нагромадження і збереження інтелектуального капіталу підприємств є надважливим і складним завданням, яке не можливо вирішити лише у юридично-правовій площині через призму господарського, адміністративного чи цивільного права. При цьому необхідно поєднувати правові зобов'язання з матеріально-фінансовими та авторсько-власницькими заохоченнями і очікуваннями носіїв інтелекту, стимулювання збереження конструкторських, технологічних, виробничих і комерційних таємниць через механізми авторського орендування та маркування, залучення персоналу до процесу прийняття управлінських рішень, створення сприятливих умов для освітньо-професійного і творчого зростання та комфортних умов праці і відпочинку фахівців, турботи менеджменту підприємств про зростання індивідуального добробуту, соціального статусу та рівня життя працівників.

Зауважимо, що процес створення інтелектуального капіталу відбувається шляхом конвертації основних складників інтелектуального капіталу та їх структурних елементів. Зокрема, Е. Амманн [3] виділяє такі основні варіанти форм конвертації інтелектуального капіталу, як:

- 1) перетворення індивідуальних компетенцій в індивідуальні компетенції;

- 2) перетворення індивідуальних компетенцій у зовнішню структуру;

- 3) перетворення зовнішньої структури в індивідуальні компетенції;

- 4) перетворення індивідуальної компетенції у внутрішню структуру;

- 5) перетворення внутрішньої структури в індивідуальні компетенції;

- 6) перетворення зовнішньої структури в зовнішню структуру;

- 7) перетворення зовнішньої структури у внутрішню структуру;

- 8) перетворення внутрішньої структури в зовнішню структуру;

- 9) перетворення внутрішньої структури у внутрішню структуру.

Отож, сутність інтелектуального капіталу підприємств як економічної категорії визначимо як систему відносин економічних суб'єктів людина-підприємство щодо динамічного його створення на основі засвоєння передових наукових знань, інформації та прогресивних технологій з метою виробництва та комерціалізації інтелектуального продукту, зростання доходу та капіталізації підприємств, отримання унікальних конкурентних переваг, враховуючи персоналізовані інтереси особистісно-власницького зростання суб'єктів.

Зважаючи на складність і новизну категорії інтелектуального капіталу підприємств, йому притаманна вища ступінь розвитку порівняно з традиційними функціональними формами капіталу, критерієм чого є стійкіший рівень економічного зростання та ефективність систем менеджменту підприємств, оскільки інтелектуальний капітал підприємства визначає якість його системи управління [2]. Розвиваючись аналогічно до інших видів капіталу, інтелектуальний капітал підприємств водночас має власний зміст, зумовлений специфікою своїх функцій:

- безкінечно прискорювати приріст обсягу доходів через призму формування та впровадження необхідних систем знань, досвіду і взаємовідносин, які створюють умови для високоефективної господарської діяльності;

- забезпечувати прогресивний розвиток і нагромадження інтелектуальної власності;

- актуалізація творчого типу мислення персоналу, зокрема менеджменту підприємств;

- стимулювання гнучких моделей відтворення кожної конкретної системи (підсистеми) менеджменту та їх сукупності;

- створення у системах менеджменту підприємств інтелектуальних центрів, які охоплюватимуть поступово всю сукупність факторів виробництва, розподілу, обміну та споживання з метою посилення конкурентних переваг.

Ключовими етапами форм руху інтелектуального капіталу є:

- 1) розпізнання і розвиток творчого менталітету в індивіда;

- 2) інвестування;

- 3) формування системи інтелектуального капіталу (матеріалізації капіталу).

Системотворним елементом цього руху є наука. Сучасні форми прояву й матеріалізації інтелектуального капіталу можна консолідувати в такі групи:

1. Наукові дослідження (монографії, статті, доповіді, дисертації, технічні засоби оброблення та зберігання інформації).

2. Технологічні розробки та інновації (патенти, ліцензії, ноу-хау, моделі, ІКТ, програми й сервіси, бази даних, інші нематеріальні виробничі активи).

3. Управлінські, організаційно-економічні, соціальні, екологічні розробки й нововведення (накази, програми, навчально-освітні кейси, методики, інструкції, інструментарій оргкультури, історія клієнтських відносин).

4. Особистісний інтелект (творчий спосіб мислення, прага до знань, генерування предметних ідей та вміння продукувати інформаційні потоки, професійність, цілеспрямованість, виховання і духовно-культурні якості, психофізіологічна стійкість, почуття власника, партнерська взаємодія, жертвність, відповідальність та самоменеджмент).

**Висновки.** Розкрито змістове наповнення процесу інтелектуалізації систем менеджменту та уточнено сутність інтелектуального капіталу підприємств як економічної категорії. Окреслено своєрідні особливості інтелектуального капіталу підприємств, етапи його формування, форми його прояву і конвертації та специфіки функції інтелектуального капіталу, які потрібно врахувати при моніторингу рівня ІСМ підприємств. Надалі необхідно розробити методичний підхід до економічного оцінювання та аналізування процесу інтелектуалізації систем менеджменту підприємств.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Чухно А. Інституціонально-інформаційна економіка: [підручник] / А. Чухно, П. Леоненко, П. Юхименко; за ред. А. Чухна. – К.: Знання, 2010. – 687 с.
2. Леонтьєв Б. Ціна інтелекту. Інтелектуальний капітал в російському бізнесі / Б. Леонтьєв. – М.: Акціонер, 2002. – 200 с.
3. Eckhard A. Hierarchical Modelling Approach to Intellectual Capital Development / A. Eckhard // *Electronic Journal of Knowledge Management*. – 2010. – Vol. 8. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://books.google.com.ua/books?id=xQL>.
4. Edvinsson L. Developing intellectual capital Scandia / L. Edvinsson // *Long Range Planning*. – 1997. – Vol. 30. – P. 366–373.
5. Edvinsson L. Intellectual Capital: Realizing your Company's True Value by Finding Its Hidden Brainpower / L. Edvinsson, M. Malone. – New York., 1997. – 345 p.