

**РОЗВИТОК ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ В ЕПОХУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ  
У КОНТЕКСТІ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ  
ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ**

<sup>1</sup>Тернопільський національний технічний  
університет імені Івана Пулюя,  
кафедра управління  
інноваційною діяльністю та сферою послуг  
вул. Руська, 56, м. Тернопіль,  
46001, Україна,  
тел.: +380964315467,  
e-mail: galinka2005\_08@ukr.net,  
ORCID: 0000-0002-5446-2417

<sup>2</sup>Український державний університет науки і технологій,  
кафедра фінансів, обліку та психології  
вул. Лазаряна, 2, м. Дніпро,  
49000, Україна,  
тел.: +380964275342,  
e-mail: katerinahann@gmail.com  
ORCID: 0000-0001-7689-9938

**Анотація.** Стаття присвячена проблематиці розвитку інтелектуального капіталу (ІК), в епоху цифровізації глобального простору у розрізі підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств. *Мета дослідження* полягає у необхідності створення ефективних механізмів щодо забезпечення формування та розвитку та використання інтелектуального капіталу в умовах цифрових трансформації як підґрунтя підвищення конкурентних переваг промислових підприємств країни. Це обумовлює необхідність і актуальність у подальшому наукових пошуків у галузі розроблення адаптивних теоретико-методичних підходів та практичних рекомендацій, що дозволяють ефективно організувати на промислових підприємствах розвиток інтелектуального капіталу в умовах формування цифрового середовища. *Методами* дослідження є історичний та емпіричний методи, метод наукової абстракції, методи аналізування та синтезу, метод системного аналізування. *Наукова новизна* полягає у розробленні комплексно-цілісного підходу щодо забезпечення трансформації інтелектуального капіталу промислових підприємств за рахунок синтезу з цифровими технологіями, використання якого дозволило б пришвидшити розвиток промислових підприємств, ринкової економіки країни та її прискорення щодо входження до розвинутого глобального простору.

У дослідженні проведено вивчення можливостей розвитку інтелектуального капіталу промислових підприємств, у якому ключовими є їх трансформований людський капітал у поєднанні з процесами цифровізації як вагомим джерелом підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств. Визначено, що творчо-трудова енергія інтелектуального працівника та система творчих новітніх знань є людським капіталом, що у сукупності зі структурним і споживчим капіталом і є інтелектуальним капіталом, який у кінцевому вигляді забезпечує відтворення економічних інновацій усіх форм і видів на різних ієрархіях і рівнях управління як держави, так і підприємства. Узагальнено, що завдання розвитку та зміцнення конкурентоспроможності інтелектуального капіталу за рахунок синтезу з цифровими знаннями, інструментами, навичками та вміннями сприятиме підвищенню якості інтелектуального капіталу і є складовою та невід'ємною частиною завдання підвищення конкурентоспроможності підприємств промисловості країни. У дослідженні авторами уточнено та конкретизовано методологічний ракурс або дисциплінарну матрицю дослідження методів

управління знаннями у сучасній економіці, виявлено особливості управління корпоративними знаннями, обумовлені системно-інтеграційним підходом до утримування та розвитку людського капіталу сучасного промислового підприємства у цифровому просторі.

*Практична значущість дослідження* полягає у можливості використання запропонованих механізмів для забезпечення ефективності формування, розвитку та використання інтелектуального капіталу з імплементаційними цифровими знаннями у підвищенні ефективності діяльності промислових підприємств та формуванні конкурентних переваг.

**Ключові слова:** інтелектуальний капітал, інтелектуальний потенціал, знання, економіка знань, інформаційні технології, інформаційне забезпечення, інформаційні системи, інформаційна економіка, цифрова економіка, цифровізація, епоха цифровізації, розвиток інтелектуального капіталу.

*Nahorniak H.S.<sup>1</sup>, Hanouff K.E.<sup>2</sup>*

## **DEVELOPMENT OF INTELLECTUAL CAPITAL IN THE ERA OF DIGITALIZATION IN THE CONTEXT OF INCREASING COMPETITIVENESS INDUSTRIAL ENTERPRISES OF UKRAINE**

<sup>1</sup>Ternopil Ivan Puluj's National Technical University,  
Department of Management innovative activity  
and the sphere of services,  
Ruska st., 56, Ternopil,  
46001, Ukraine,  
tel.: +380964315467,  
e-mail: galinka2005\_08@ukr.net,  
ORCID: 0000-0002-5446-2417

<sup>2</sup>Ukrainian State University of Science and Technology,  
Department of Finance, Accounting and Psychology,  
Lazaryana st., 2, Dnipro,  
49000, Ukraine,  
tel.: +380964275342,  
e-mail: katerinahann@gmail.com  
ORCID: 0000-0001-7689-9938

**Abstract.** The article is devoted to the problems of the development of intellectual capital (IC) in the era of digitalization of the global space in order to increase the competitiveness of industrial enterprises. The purpose of the study is the need to create effective mechanisms to ensure the formation and development and use of intellectual capital in the context of digital transformation as a basis for increasing the competitive advantages of the country's industrial enterprises. This determines the necessity and relevance of further scientific research in the field of developing adaptive theoretical and methodological approaches and practical recommendations that allow to effectively organize the development of intellectual capital at industrial enterprises in the conditions of the formation of a digital environment. Research methods are historical and empirical methods, the method of scientific abstraction, methods of analysis and synthesis, and the method of systematic analysis. The scientific novelty consists in the development of a complex and holistic approach to ensuring the transformation of the intellectual capital of industrial enterprises due to synthesis with digital technologies, the use of which would allow to accelerate the development of industrial enterprises, the country's market economy and its acceleration in entering the developed global space.

The study examines the possibilities of developing the intellectual capital of industrial enterprises, in which their transformed human capital in combination with digitalization processes is key as a significant source of increasing the competitiveness of industrial enterprises. It was determined that the creative labor energy of an intellectual worker and the system of creative latest knowledge are human capital, which together with structural and consumer capital is intellectual

capital, which ultimately ensures the reproduction of economic innovations of all forms and types at different hierarchies and levels of management as the state and enterprises. It is summarized that the task of developing and strengthening the competitiveness of intellectual capital due to synthesis with digital knowledge, tools, skills and abilities will contribute to the improvement of the quality of intellectual capital and is an integral and integral part of the task of increasing the competitiveness of the country's industrial enterprises. In the study, the authors clarified and specified the methodological perspective or disciplinary matrix of the study of knowledge management methods in the modern economy, revealed the features of corporate knowledge management, which are determined by the system integration approach to the maintenance and development of human capital of a modern industrial enterprise in the digital space.

The practical significance of the research lies in the possibility of using the proposed mechanisms to ensure the effectiveness of the formation, development and use of intellectual capital with implemented digital knowledge in increasing the efficiency of industrial enterprises and the formation of competitive advantages.

**Keywords:** intellectual capital, intellectual potential, knowledge, knowledge economy, information technologies, information support, information systems, information economy, digital economy, digitalization, era of digitalization, development of intellectual capital.

**Вступ.** Сьогодні цифровізація надає додаткові можливості для виконання прикладних проєктів: застосування платформних рішень для автоматизованого виконання певного кола завдань у межах реалізації проєктів, використання різноманітних розрахунків з погляду техніко-економічних характеристик кожного підприємства тощо. Актуалізуються питання формування ефективних механізмів щодо забезпечення формування, розвитку та використання інтелектуального капіталу, який синтезований з цифровими інструментами для підвищення функціонування соціально-економічних систем у національній економічній системі в умовах цифрових трансформацій

Сучасний етап соціально-економічного розвитку характеризується зростаючим попитом на інноваційні продукти, що, у свою чергу, вимагає розширеного відтворення новітніх знань і релевантних компетенцій власників інтелектуального капіталу, що функціонують, насамперед, у межах промислових підприємств. Якісні аспекти та кількісні характеристики створення, поширення та використання корпоративних знань для виробництва нових продуктів усе більшою мірою визначаються якісно-кількісними параметрами релевантних методів управління цими знаннями. Формується позитивна залежність: якість методів управління знаннями визначає якість відповідних знань і компетенцій, які, у свою чергу, детермінують якість створюваних кінцевих економічних благ і, отже, обсяги доданої вартості. Відзначена залежність є інтегральним чинником актуалізації проблематики, пов'язаної з дослідженням методів управління знаннями на промислових підприємствах в умовах інтелектуалізації господарських взаємодій та зростання особистих і суспільних потреб у масштабних економічних інновацій. Творчо-трудова енергія інтелектуала або інтелектуального працівника та система творчих новітніх знань є людським капіталом, що у сукупності зі структурним і споживчим капіталом і є інтелектуальним капіталом, який у кінцевому вигляді забезпечує відтворення економічних інновацій усіх форм і видів на різних ієрархіях і рівнях управління як держави, так і підприємства.

**Постановка завдання.** Мета дослідження полягає у необхідності створення ефективних механізмів щодо забезпечення формування та розвитку та використання інтелектуального капіталу в умова цифрових трансформації як підґрунтя підвищення конкурентних переваг промислових підприємств країни. Це обумовлює необхідність і актуальність у подальшому наукових пошуків у галузі розроблення адаптивних теоретико-методичних підходів та практичних рекомендацій, що дозволяють

ефективно організувати на промислових підприємствах розвиток інтелектуального капіталу в умовах формування цифрового середовища. Теоретичною основою дослідження є наукові праці іноземних та вітчизняних фахівців, що містять результати фундаментальних досліджень, здійснених у галузі економічної теорії, теорії управління, удосконалення процесів, технологій та стратегій розвитку інтелектуального капіталу, цифрової економіки. Методи дослідження: історичний (дослідження історії формування теоретичних засад інтелектуального капіталу), статистичний (вивчення сучасного стану використання інтелектуального капіталу та цифрового потенціалу в Україні, дослідження системи та механізмів цифрового підприємництва у сфері машинобудування), наукового пізнання (обґрунтування механізмів формування, розвитку та використання інтелектуального капіталу, людських ресурсів на підприємствах, дослідження цифрових підходів до креативного вирішення проблем управління), аналізування та синтезу (визначення характерних рис інтелектуального капіталу в цифровому просторі, дослідження особливостей цифрового управління бізнес-процесами через призму розвитку інтелектуального капіталу у промисловому секторі, дослідження цифрових чинників впливу на інтелектуальний капітал), системного аналізування (формулювання комплексно-цілісного підходу щодо забезпечення цифровізації та трансформації інтелектуального капіталу промислових підприємств).

**Результати.** Особливу цінність мають результати дослідження проблем управління знаннями на промислових підприємствах в умовах вимог масштабних і безперервних економічних інновацій. Тут ключові положення та висновки безпосередньо пов'язані з когнітивним аналізуванням проблем формування індивідуального та інтелектуального капіталу підприємства, зі створення інтелектуальних підприємств і тих, які самонавчаються, а також формуванням ціннісно-змістовних, ментальних й інституційних основ розвитку методичного потенціалу економічних працівників. Ці положення та основи формування структурних складових інтелектуального капіталу висвітлюються у працях таких дослідників, як М. Армстронг, Г. Беккер, О. Вагонова, В. Геєць, Ю. Даум, Є. Денісон, О. Дикань, Л. Едвінссон, А. Жарінова, О. Кендюхов, О. Кірдіна, А. Лапін, Дж. Мінцер, Т. Момот, Г. Назарова, Р. Петті, К. Свейбі, Т. Стоуньєр, Г. Ступнікер, Т. Стюарт, Є. Тоффлер, Л. Туроу, Т. Шульц й ін. Питання вивчення інтелектуального капіталу у взаємозв'язку з людським капіталом висвітлені у працях Дж. Кендрика, Ф. Махлупа, Дж. Мінцера, М. Мелоуна, Т. Стюарта й ін.

Вирішенням фундаментальних питань щодо розвитку інтелектуального капіталу підприємств займалися такі відомі вітчизняні науковці, як: В. Д. Базилович [1], А. В. Єременко [3], Г. О. Житченко [4], І. М. Зеліско [5], С. М. Ілляшенко [7, 8], О. В. Кендюхов [9], Л. Г. Ліпич [11], А. Ю. Мазарчук [12], М. Ю. Манухіна [13], О. М. Парій [14], Н. В. Ротань [15], О. Г. Харковина [16], І. В. Терон [19] й ін. Значний внесок вище вказаних вчених дозволяє визначити фундаментальні засади розвитку інтелектуального капіталу підприємств на рівні промисловості країни. Проте, потребує подальшого дослідження коло проблемних питань щодо механізмів розвитку інтелектуального капіталу в епоху цифровізації у контексті підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств України.

У сучасній економічній теорії велика увага приділяється проблемам формування та розвитку інформаційного суспільства. Так, широко відомі праці закордонних авторів, таких як Д. Белл, П. Друкер, М. Кастельс, Х. Кібїрідж, М. Маклюєн, У. Мартін, І. Масуда, Ф. Махлуп, Є. Тоффлер, Ю. Ганьблячиші, Й. Шумпетер й ін. До перших дослідників проблеми використання інформаційних ресурсів відносяться наступні вчені: Н. Вінер, Л. Колмогоров, К. Шеннон, які зосередили своє жослідження на

кількісному аспекті поняття на базі математичної теорії інформації. Надалі дослідження продовжили Д. Броннер, Л. Вегер, К. Герман, У. Дайворд, М. Келсі, Дж. Мартін, Г. Поппель, Т. Стоуньєр, К. Фрімен, М. Хайдеггер й інші. Про інформацію як економічну категорію писали Г. Саймон, Дж. Стігліц, А. Харт, К. Ерроу, які досліджували поведінку учасників ринку залежно від їхньої поінформованості.

Закордонними авторами, що сформуvalи теоретико-практичне розуміння про цифрову економіку, стали Н. Ахмад, С. Бразіні, Р. Бредлі, К. Беафут, Е.Л. Грошен, П. Гуеррієрі, В. Джолліфф, Р. Євангеліста, Д. Кертіс, І. Мексіко, В. Мелікієні, Б.К. Мойєр, Дж.Р. Ніколсон, Р. Омохандро, М. Райнсдорф, Й. Рибарський, Цз. Сюй, Д. Тепскотт, М. Фрео, Д.Ф. Фрідман, А.Г. Херрєро, П. Шрейєр й ін.

Однак не дивлячись на більшу значимість й аналітичну цінність існуючих наукових результатів, багато проблем, пов'язаних з розвитком знань, людського та інтелектуального капіталу залишаються невирішеними і є сферою відповідних дискусій. Зокрема, недостатньо досліджені об'єктивні підстави відомих методів оцінювання інтелектуального капіталу, оскільки сама теорія інтелектуального капіталу вимагає істотної модифікації аж до формування нової дисциплінарної матриці логіко-гносеологічного дослідження.

Теоретичну основу дослідження становлять досягнення закордонної та вітчизняної економічної науки щодо створення, розвитку та використання методів управління промисловими підприємствами у цілому, а також у сфері управління розширеним продукуванням новітніх знань, сконцентрованих в індивідуальному та людському капіталі промислових підприємств. У статті широко застосовуються узагальнення, висновки та рекомендації, пов'язані з теоретичними аспектами формування та функціонування інтелектуального капіталу підприємств вітчизняної промисловості, із закономірностями розвитку інтелектуальних форм господарювання, з тенденціями та протиріччями становлення інноваційних основ соціально-економічної динаміки. Також актуальними є теоретичні дослідження економічної науки, результати наукових поглядів вітчизняних і закордонних учених з проблем розвитку інтелектуального капіталу в епоху цифровізації, розвитку сучасних інформаційних технологій на промислових підприємствах, нормативно-правові акти державних органів управління. Визнаючи еволюційний характер розвитку економіки та неминучість цифровізації, слід зазначити, що на сьогодні відсутній комплексний цілісний підхід, використання якого дозволило б забезпечити цифрову трансформацію інтелектуального капіталу вітчизняних промислових підприємств. Це обумовлює необхідність й актуальність наукових пошуків у галузі розроблення адаптивних теоретичних і методичних рекомендацій, що дозволяють ефективно організувати розвиток інтелектуального капіталу в умовах формування цифрового середовища.

При існуванні великої кількості підходів, більшість вітчизняних і закордонних учених прихильні до думки, що базовою складовою інтелектуального капіталу виступають знання, інтелектуальні ресурси, що є результатом розумової діяльності та така складова, як стратегічний бізнес-актив будь якого підприємства, що використовує його для отримання конкурентних переваг і створення вартості. Разом з тим, проведене аналізування показує, що ряд існуючих визначень відрізняються недостатньою конкретизацією, відсутністю досліджень функціонування та розвитку інтелектуального капіталу в умовах цифрової економіки. У більшості робіт є загальний недолік, пов'язаний з відсутністю умов взаємодії різних складових інтелектуального капіталу, при яких можливий синергетичний ефект (врахування доданої вартості, конкурентної переваги тощо).

Перехід сучасного суспільства від енергетичної парадигми економічного розвитку до інформаційної, змінюється структура інвестицій і принципи управління, зростає

роль інтелектуального капіталу й інформації. У той же час, слід зазначити, що інформаційний бум, обумовивши місце інформації у ряді факторів виробництва, виявив істотну проблему, пов'язану з розвитком економічних відносин, які визначають можливість участі людини в інформаційних процесах. На наш погляд, саме цей аспект повинен знайти своє відображення у подальших економічних дослідженнях. У сучасній економіці інформація є не лише специфічним ресурсом, але й втілюється у відносно нових функціональних формах капіталу, таких, як інтелектуальний капітал, інформаційний капітал, бренд-капітал тощо, які виражаються у нематеріальних активах, визначаючи ефективність економічного розвитку як на мікро-, так і на макрорівні. Розвиток специфічних форм капіталу у сучасній економіці потребує, у свою чергу, якісного аналізування процесів його формування, розподілу та використання. Об'єктивною необхідністю у даних умовах є розвиток механізмів відтворення інформаційних факторів інтелектуального капіталу, що забезпечує не лише нагромадження знань й інформації, але й регулювання соціально-економічних відносин у процесі їх трансформації у капітальні ресурси суспільства.

В основі формування та розвитку економіки знань країни, що знаходиться під впливом цифровізації й інформаційних технологій, лежить співвідношення між людським та фізичним капіталом, проте саме інтелектуальному капіталу відведено пріоритетне місце. Так, за даними Всесвітнього банку, у складі національного багатства США виробничі фонди складають 19%, природні ресурси – 5%, людський капітал – 76%. Така тенденція спостерігається і у Західній Європі – 23%, 3% та 74%, відповідно [4, с. 256].

Реалії розвитку сучасного суспільства підтверджують становлення нового інформаційного технологічного способу виробництва, заснованого на продукуванні та застосуванні знань й інформації, розвитку інформаційних процесів, в основі яких лежить створення техніки та технології інформаційного забезпечення різних суспільних завдань. Однак слід зазначити, що у розвитку концепції інформаційного суспільства тривалий час домінував технічний підхід (Ф. Махлуп, І. Масуда, Д. Белл, Х. Кібїрідж, М. Кастельс й ін.).

В умовах перманентних трансформацій, що відбуваються в економічному середовищі України, формування сучасного інформаційного суспільства, інтелектуальний капітал стає головним чинником, наявність і використання якого є підґрунтям функціонування суб'єктів господарювання, у цілому, та промислових підприємств, зокрема. Тому, одним з найдискусійніших питань теорії інтелектуального капіталу є визначення суті цієї складної категорії. У соціально-економічній діяльності найбільш яскравим прикладом може слугувати такий предмет дослідження, управління та перетворення, як “інтелектуальний капітал”. Якщо розглядати даний феномен винятково з функціональної точки зору, тобто поверхнево, то утворюється досить еkleктичне його розуміння, представлене відомою тріадою: людський капітал, структурний капітал, клієнтський капітал (ще його називають споживчий капітал). Звідси й випливає методика дослідження, управління та розвитку інтелектуального капіталу, яка безпосередньо погоджується та визначається характеристиками відзначеної вище тріади. Відома методика відображає та характеризує не тільки “горизонтальний”, поверхневий погляд на проблему, але ще й може скерувати дослідження у бік від дійсних оцінювань інтелектуального капіталу. Зокрема, чи можна всерйоз вважати, що людський капітал є лише частиною інтелектуального капіталу, як це впливає з розуміння Т. Стюарта та багатьох інших дослідників? Чи не є очевидним зворотнє, тобто те, що сам інтелектуальний капітал з'являється, як вища форма людського капіталу, його найбільш “просунута”, інноваційно орієнтована частина? Інакше кажучи, далеко не будь який людський капітал може ухвалювати

інтелектуальну форму свого буття, а лише та його частина, яка здійснює дійсні творчі інновації.

У структурі інтелектуального капіталу прийнято виділяти інтелектуальний потенціал (ресурс), який, у свою чергу, складається з людських ресурсів (інтелектуальної сили) та інтелектуальних ресурсів (інтелектуального продукту) [13, с. 83]. Інтелектуальний потенціал розглядають, як сукупність висококваліфікованих фахівців, що спроможні знаходити та впроваджувати новітні технології та мають високі моральні якості. Інтелектуальний продукт – це результат розумової, інтелектуальної праці та інтелектуально-інноваційної діяльності. Інтелектуальний капітал відносять до нематеріальних активів підприємств у площині взаємодії його складових елементів, таких, як авторське право, торгова марка, бренд, патенти, гудвіл, знання тощо.

У процесі організаційного впливу відбувається розвиток креативно-інтелектуального потенціалу працівників за допомогою системи безперервного навчання. Психофізіологічний вплив на людський капітал працівників виглядає у такий спосіб: менеджмент – мотивуючі методи – інтелект – творча енергія.

Аналізування впливу інтелектуального капіталу на управління стабільністю промислового підприємства дозволяє виділити основні етапи, рівні інтелектуальної активності, суспільні очікування, фактори впливу, специфіку прояву, а також суб'єкти управління даним процесом (табл. 1).

Таблиця 1

**Основні етапи та рівні впливу інтелектуального капіталу на управління стабільністю промислового підприємства (сформовано авторами)**

Table 1

**The main stages and levels of influence of intellectual capital on managing the stability of an industrial enterprise (formed by the authors)**

Етапи	Рівні інтелектуальної активності	Суспільні очікування	Фактори впливу	Особливості прояву	Суб'єкти управління
1	2	3	4	5	6
1970-і роки	Пасивний, пов'язаний із заданим або споконвічно знайденим способом дій	“Обмежувальна політика”	Потреби економічного розвитку, створення нових технологій, що забезпечують конкурентність і прибуток	Локалізація інтелектуальної діяльності, залежність від інтелектуального потенціалу	Керівництво підприємств, юридичні служби, менеджери по зв'язках із громадськістю
1980-і роки	Пасивний, пов'язаний зі сформованими інтересами за рахунок зовнішніх стимулів	Реалізація соціальної політики підвищення якості життя, розвиток екологічного законодавства	Активізація економічної, політичної та соціальної активності, розширення потреб формування інтелектуального капіталу	Мотиваційна й інноваційна активність персоналу, посилення уваги до вирішення екологічних проблем	Менеджери по екологічних питаннях, проєктні менеджери, працівники служб планування, розроблювачі процесів

Продовження табл. 1

1	2	3	4	5	6
1990-і роки	Евристичний, працівники проявляють певну інтелектуальну активність	Розвиток “зеленого консюмеризму”	Підвищення рівня інноваційності продукції підприємств, інтелектуалізація системи управління та взаємодії з партнерами та споживачами	Розвиток інтернет-технологій, комунікаційної взаємодії, потреба у великому обсязі інформації та підготовці когнітивних працівників	Маркетологи, продуктові дизайнери та фахівці з розроблення продуктів, фахівці з розроблення стратегій і зв'язками з інвесторами
2000-2018 роки.	Творчий, працівники проявляють інтелектуальну активність, аналізують свою діяльність, відкривають нові способи вирішення завдань	Розвиток ідей глобалізації та цивілізаційного розвитку	Розроблення глобальних стратегій розвитку, ділової активності, розширення сфери діяльності підприємств, її іміджу, організаційно-правових форм	Створення й освоєння нових ринків, посилення залежності від інтелектуального потенціалу, синергетичний ефект від об'єднання працівників при вирішенні творчих завдань	Вище виконавче керівництво, члени рад директорів, керівники відділів і служб
2019-теперішній час.	Креатив, що дозволяє ефективно вирішувати інноваційні проблеми, використовуючи сучасні інформаційно-комунікаційні технології	Розвиток ідей національної ідентичності, екологічної взаємодії	Потреба в інформаційних ресурсах, безперервному навчанні, зміцнення кадрового потенціалу	Посилення конкурентної боротьби, скорочення рівня освоєння нових ринків	Вище виконавче керівництво, топ-менеджмент корпорацій, керівники відділів і служб

Якщо сучасні дослідники економіки будуть, як і раніше, вважати речовинний капітал підприємств і нації у цілому ключовим фактором виробництва, а людський капітал перебуватиме у ментальних моделях суб'єктів пізнання економіки “на других ролях”, то й весь розроблюваний методичний інструментарій буде традиційно націлений на вдосконалювання форм і способів розвитку саме речовинного капіталу націй, а не людського капіталу промислових підприємств і суспільства. Розвиваючи концепцію інтелектуального капіталу та базуючись на теоретико-методичних підходах Дж. Гелбрейта, Т. Стюарт характеризує інтелектуальний капітал, як суму знань працівників компанії, що забезпечує її конкурентоспроможність [20]. Схожа точка зору представлена у розробках О. Вагонової, яка важливим чинником розвитку економіки визначає знання, а також освітні параметри [2].

Отже, якщо інтелектуальний капітал розглядати у генетичному ракурсі, включаючи сюди ще й когнітивні аспекти його зародження, формування та розвитку, а також виявляючи дійсно сутнісні аспекти його буття, то утворюється принципово інша предметна основа для його комплексного вивчення. У новому ракурсі інтелектуальний капітал трактується, як система затребуваних інноваційних знань і компетенцій, генезис (відтворення та використання) яких забезпечує зростання обсягу продуктивних й інших інновацій. На сьогодні уже недостатньо розробляти та застосовувати методи, що



характеризують лише управління процесом розвитку людського, структурного та клієнтського капіталу підприємства; тепер необхідно актуалізувати методiku дослідження та розроблення процесів відтворення знань про те, як створювати, наприклад, нову організаційну структуру підприємства або вдосконалювати його соціальний й інституційний капітал тощо.

Відомий американський вчений Т. Стюарт, вказуючи на важливість інтелектуального капіталу, відзначає, що інтелектуальний капітал стає найбільш цінним активом Америки [23]. Крім того, зростає значення людського капіталу, як структурного елементу інтелектуального капіталу, у світових економічних процесах [23] та інновацій, які впливають на його формування та використання [24].

Збільшення значимості вагомості інтелектуального капіталу у сучасних економічних умовах Л. Едвінссон та М. Мелоун пов'язують з історичними та технологічними явищами, виникненням та використанням інвестиційних ресурсів. Вони вказують на те, що інтелектуальний капітал є головним критерієм оцінювання підприємств і закладів, тому що лише він здатен відобразити динаміку організаційної стійкості та процесу створення цінностей. Тільки він придатний для оцінювання сучасного виробництва, що змінюється так швидко, що варто робити висновки про те, що його вартість можна оцінити лише з врахуванням таланту його робітників, їх відданості справі та якості знарядь праці, які вони використовують [21, с. 10].

Також заслуговує на увагу точка зору М. Армстронга, який відмічає: "Інтелектуальний капітал складається із запасу та руху корисних для організації знань. Ці знання можна розглядати як нематеріальні ресурси, які разом з матеріальними (грiшми й майном) складають ринкову або загальну вартість підприємства" [20]. Схожу точку зору поділяють Й. Руус, С. Пайк, Л. Фернстрьом та інші.

В. Базилевич відзначає, що зростання ролі інтелектуального капіталу пов'язане з формуванням нового підходу до аналізування трансформацій ринкових відносин, конкурентних переваг та лідерства підприємств, що ґрунтуються на ефективному використанні унікальних за природою нематеріальних чинників, здатних привести в дію механізм інноваційного розвитку [1, с. 283].

Доводячи необхідність інтеграції основних видів інтелектуального капіталу, підкреслимо, що у сучасному розумінні конкуренції та конкурентоспроможності, багато дослідників доходять висновку про те, що переваги у матеріальних аспектах виробництва вже не настільки є цінними, як 20-30 років тому. Пріоритет здобувають переваги у нематеріальних аспектах виробництва (уміння, досвід, знання та здібності, нововведення, інформаційні системи, бази даних, розуміння ринку, збут). Необхідно вдосконалювати ряд обраних напрямків діяльності, які опираються на одну із центральних компетенцій підприємства, перейматися їхніми перешкодами для появи нових конкурентів і, крім того, будувати партнерські відносини з постачальниками зовнішніх послуг і комплектуючих.

Будучи відтворювальною стороною власності, інформаційні складові інтелектуального капіталу також, як і традиційні форми капіталу, у процесі свого відтворення забезпечують економічну реалізацію відносин власності у певній, властивій їм формі. У цьому зв'язку, об'єктивною необхідністю є формування та розподіл рентного доходу, що виникає у процесі використання інформаційної підтримки інтелектуального капіталу, як значимого фактору, що забезпечує не лише розширене відтворення знань й інформації, але й узгодження економічних інтересів. Зростаюче значення інформації й знань у сучасній цифровій економіці знаходить своє відображення як у теоретичних дослідженнях, так і на політичному рівні – при формуванні концепцій і програм соціально-економічного розвитку різних країн. Слід виокремити важливість розвитку соціально-економічних інститутів, що регулюють

економічні відносини суб'єктів інтелектуальної діяльності, від яких залежить ефективність відтворення інформаційних складових інтелектуального капіталу, обумовлених не лише рівнем розвитку продуктивних сил суспільства, але й ступенем специфікації прав власності. Таким чином, визначаючи ефективність економічного розвитку як на мікро-, так і на макрорівні, інформаційне забезпечення інтелектуального капіталу є найбільш значимим фактором конкурентоспроможності національної економіки.

У сучасних умовах розвитку цифрового суспільства, що відрізняється високим динамізмом та високим ступенем невизначеності, вирішальним фактором для досягнення стійкої конкурентної переваги промислового підприємства стає не стільки володіння певним набором ресурсів, скільки здатність їх ефективно використовувати протягом тривалого періоду. І тут особливу роль відіграють людський капітал. На сьогоднішній день виготовлення товарів, що користуються високим попитом, ще не гарантує підприємству стабільну позицію на ринку. При сучасному розвитку економіки виведення на ринок нового, навіть екстраординарного продукту, надає підприємству конкурентну перевагу не більше, ніж на 3-6 місяців, оскільки стрімкий науково-технічний прогрес скорочує життєвий цикл товару, і затребуваність товару може швидко змінитися, тому підприємству доводиться часто змінювати або доповнювати вироблену продукцію. У зв'язку з цим, підприємство повинно постійно шукати нові джерела підвищення власної конкурентоспроможності. Найбільш стабільною конкурентною перевагою у цих умовах є людський капітал підприємства. Розвиток людського капіталу і управління трудовим потенціалом підприємства, які проявляються у безперервному навчанні у процесі виробничої діяльності, підвищення кваліфікації, поєднування знань, навичок з цифровими технологіями надає можливість підприємству отримати додаткові та навіть унікальні конкурентні переваги. Висока якість всіх вироблених товарів і послуг визначається наявністю на підприємстві кваліфікованих, мотивованих, лояльних людських ресурсів. Конкурентоспроможний людський капітал забезпечує ефективне використання всіх інших ресурсів підприємства: технічних, організаційних, матеріальних, фінансових та інформаційних та забезпечує формування стратегічного економічного потенціалу.

Залежно від характеру виконуваних трудових функцій, виділяють конкурентоспроможність управлінських працівників і конкурентоспроможність інших категорій працівників. Специфіка здійснення інноваційної діяльності зумовлює особливі вимоги до управлінських працівників, вони повинні володіти певними якостями, які забезпечать успішне управління підприємством. На думку автора, всі вимоги до компетенції управлінських працівників можна розділити на кілька категорій:

1. Знання у галузі теорії та навички у сфері практики управління. Безперервний професійний розвиток, здатність до навчання, як прагнення опановувати знання та застосовувати сучасні методи досліджень і розроблень, наявність творчого мислення є необхідними для підтримки необхідного рівня знань і навичок управлінських працівників.

2. Комунікабельність та вміння працювати з людьми. Значну частину свого робочого часу керівник витрачає на спілкування, тому комунікабельність і вміння працювати з людьми має велике значення для ефективного управління. Навички групової та командної діяльності, підтримання корпоративного духу, харизматичність і прояв лідерських якостей зумовлюють успіх керівника.

3. Компетентність у галузі організації інноваційних процесів. Вимоги до знань у галузі організації інноваційних процесів припускають наявність в управлінського персоналу позитивної інноваційної налаштованості, здатності та готовності до ризику, компетентності у галузі організації інноваційних процесів, вміння використовувати

свій творчий потенціал для знаходження нових ефективних рішень, гнучкості як здатності швидко перебудовуватися. Перед управлінцями в умовах сучасної економіки стоять такі пріоритетні завдання, як формування бачення, прогнозування та проєктування майбутнього, раннє визначення можливих труднощів і проблем, вибір оптимальних способів їх подолання та вирішення, ініціювання процесів постійного вдосконалення і розвитку для досягнення ефективного результату в умовах невизначеності і швидких змін середовища.

4. Важливою компетенцією керівника, що сприяє якісному вирішенню завдань, які стоять перед підприємством, є здатність створити навколо себе команду односторонців. Ефективна команда здатна якісно вирішувати поставлені завдання, ставити цілі та досягати їх. Досвідчений керівник для досягнення загального результату використовує синергію індивідуальних внесків співробітників за допомогою вміння залучати їх у командну роботу. Розподіляючи їх обов'язки у виконанні командних завдань, досвідчений менеджер враховує індивідуальні особливості та професійні якості кожного працівника, у результаті чого всі члени команди виконують свої професійні обов'язки з максимальною віддачею.

5. Уміння управляти конфліктами – важлива компетенція успішного керівника. Успішне управління конфліктами (своєчасна діагностика, попередження або вирішення виникаючих конфліктів) дозволяє знизити їх негативний вплив на розвиток підприємства. Ефективність керівних працівників є важливим фактором забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Результати деяких досліджень вказують на те, що від компетентності керівників, їх відношення до працівників залежить рівень плинності персоналу, морально-психологічний клімат на підприємстві, що безпосередньо впливає на економічні показники. На керівних посадах необхідні професіонали, які зможуть створювати навколо себе успішні команди, які приведуть підприємство до успіху. Помилки керівництва у роботі з людськими ресурсами призводять підприємство до серйозних проблем, які виражаються у високих показниках плинності працівників, частому виникненні конфліктних ситуацій, низькій мотивації співробітників тощо.

Механізми управління інтелектуальним капіталом в умовах цифровізації підприємства містять певний набір щодо створення умов для інноваційної поведінки персоналу, пов'язаного з його мотиваційною готовністю до освоєння інноваційних інформаційно-комп'ютерних технологій. Останніми роками склалася тенденція у нашій країні до скорочення кількості молодих фахівців, ці тенденції посилюються у зв'язку і міграцією молодого людського капіталу за межі країни у зв'язку з війною. Тому кількість працівників, здатних повною мірою використовувати у своїй діяльності сучасні інформаційно-комп'ютерні технології буде зменшуватися, оскільки зростає і буде зростати середній вік працівників значної кількості підприємств і організацій, особливо у машинобудівній галузі. Для подолання даної негативної соціально-демографічної тенденції необхідні комплексні зусилля місцевих і регіональних органів державної влади в післявоєнний період особливо щодо заходів повернення молоді в країну, також по підвищенні престижності інженерних і робочих спеціальностей, збільшенні оплати праці та мотивації персоналу, розширенні можливостей підготовки технічних фахівців у середньо-спеціальних і вищих навчальних закладах. Крім цього, керівникам промислових підприємств слід враховувати і негативні наслідки співробітництва з інтернет-технологіями для працівників, оскільки застосування інновацій припускає серйозне скорочення робочих місць (як мінімум за рахунок автоматизації рутинних процесів), виключення людини з ланцюжка прийняття рішень, необхідність застосування нових управлінських систем, підвищення соціальної відповідальності бізнесу, формування нової корпоративної культури управлінських

кадрів і працівників.

У зв'язку зі стрімким розвитком науково-технічного прогресу, зростанням комп'ютеризації та інформатизації суспільства до керівних кадрів підвищуються вимоги: неперервний професійний розвиток, наявність творчого мислення, позитивна інноваційна налаштованість, висока професійна компетенція, глибокі спеціальні знання, здатність і готовність до ризику, комунікабельність та вміння працювати з людьми, компетентність у галузі організації інноваційних процесів, прагнення опановувати знання та застосовувати сучасні методи досліджень і розроблень. До найважливіших компетенцій, що відіграють важливу роль у забезпеченні успіху підприємства, слід віднести наступний набір компетенцій: здатність до навчання, інноваційність (як здатність використовувати свій творчий потенціал для знаходження нових ефективних рішень), гнучкість (уміння швидко перебудовуватися); корпоративний дух; навички групової та командної діяльності і лідерство (як уміння працювати з лідерським потенціалом). Слід до основних компетенцій керівника віднести: вміння мотивувати працівників, здійснення ефективних комунікацій, прояв креативності у процесі прийняття управлінських рішень.

Вважаємо, що до найбільш важливих професійних якостей управлінського персоналу, що забезпечують відтворення інтелектуального капіталу промислових підприємств, відносяться:

- професійна, організаторська й управлінська компетентність;
- здатність ефективно діяти та використовувати інтелектуальний потенціал у конкретних умовах трудової діяльності;
- наявність особливого типу сприйняття та мотивації, здатність ухвалювати рішення в умовах ризику та невизначеності;
- уміння стратегічно й аналітично мислити, здійснювати всебічне аналізування ситуації, прогнозувати наслідки прийнятих рішень;
- винахідливість і готовність до творчої інноваційної діяльності;
- готовність до постійного особистісного зростання та професійного навчання;
- уміння формувати ефективні робочі групи для інноваційної діяльності та працювати у команді;
- знання сучасних управлінських підходів;
- організаторські та комунікативні здібності;
- здатність керувати собою, самовладання та стресостійкість;
- упевненість у своїх здібностях і можливостях підприємства по успішному досягненні поставлених цілей і завдань;
- високі морально-етичні якості;
- творчі здібності, креативність, інтелектуальний потенціал.

Стає очевидним, що методи управління корпоративними знаннями, будучи одночасно методами управління загалом інтелектуальним капіталом промислових підприємств, в істотному ступені залежать від когнітивного оцінювання та характеристики даного капіталу. У межах функціонального підходу до проблеми, де інтелектуальний капітал загалом трактується, як триєдність загальноновизнаних людського, структурного та клієнтського капіталу, логіка виявлення методів управління повинна бути пов'язаною з когнітивними характеристиками названих змістовних елементів інтелектуального капіталу. По суті, дослідження зводиться до пошуку способів і прийомів відтворення людського капіталу, знань у галузі створення та розвитку структури та взаємодій із клієнтами підприємства. Дивним є лише те, що сам людський капітал тут розглядається "фундаментом", але ж елементи корпоративної структури й клієнтських відносин, а також знання про формування цих структур і відносин є не що інше, як об'єктивація все того ж людського капіталу. Чи існує взагалі

зміст у такому розподілі інтелектуального капіталу фірми, і якщо є, як тут “навести” когнітивний “порядок”? Вважаємо, що розподіл інтелектуального капіталу на визначені вище елементи є малопродуктивним для розвитку теорії даного капіталу й, отже, для пошуку та виявлення методів управління відповідними знаннями.

По-перше, при такому підході до дослідження корпоративних знань складно здійснити їхню логічну градацію та класифікацію на знання неявні та явні з демонстрацією ролі кожного виду у вирішенні конкретних завдань розширеного відтворення інновацій на промислових підприємствах. Насправді, якщо у межах людського капіталу фірми можна визначити місце неявних знань, то яка конфігурація цих знань існує у межах структурного й, тим більше, клієнтського капіталу? Ситуація “обростає” безліччю протиріч, особливо у сучасних умовах, коли мультиплікативно актуалізується роль саме неявних знань, що є підставою для генерації новітніх ідей та інноваційних проєктів. Зрозуміло, що методи управління неявними знаннями суттєво відрізняються від методів управління формалізованими знаннями. Зростання ролі неявних знань у сучасній економіці та у діяльності її первинних господарських ланок означає, що зростає роль методів управління неявними знаннями, що жодним чином не впливає з функціонального концепту дослідження інтелектуального капіталу підприємства.

По-друге, визначений твердий триланковий розподіл інтелектуального капіталу підприємства навряд чи ледь дозволяє чітко сформулювати етапи відтворення нових знань й інноваційних кінцевих продуктів. Інакше кажучи, не зовсім зрозуміло, яким чином оптимізувати або гармонізувати взаємодію людського, структурного й клієнтського капіталу, щоб забезпечити “фокус” на інноваційному продукті. Інноваційний цикл когнітивного відтворення може й не збігатися з інноваційним циклом продуктової інновації, якщо дотримуватися еkleктичної парадигми розгляду відзначених процесів. Наприклад, у межах корпоративного співтовариства може бути добре організований процес розширеного відтворення знань про те, як створювати нові знання; при цьому рівень розвитку знань про те, як трансформувати нові знання у проєкти створення нових продуктів, може залишатися досить невисоким. Навряд чи є можливим вирішити відзначені завдання у межах функціонального підходу до проблеми інтелектуального капіталу промислових підприємств нашої країни. Тут, мабуть, потрібен інший ракурс і параметри дослідницького простору, що визначають нову побудову системи методів відповідного дослідження й управління.

По-третє, функціональний підхід до проблеми інтелектуального капіталу промисловості об’єктивно не дозволяє розмежувати та дати змістовну характеристику методам управління різними формами інтелектуального капіталу підприємства та його інтелектуальними активами. У межах розглянутої функціональної тріади немає чіткого розмежування між інтелектуальним капіталом й однойменними активами сучасного підприємства, хоча це аж ніяк не є те саме. Підприємство може мати досить розвинений інтелектуальний капітал, який поки ще не прийняв, наприклад, зовнішню соціальну “активовану” форму, тобто не став брендом, діловою репутацією тощо І напроти, товарна марка й інші інтелектуальні активи можуть якийсь час “жити своїм життям”, навіть якщо сама фірма вже втратила колишню інтелектуальну могутність. Неважко виявити об’єктивну та суб’єктивну відмінність методів розвитку інтелектуального капіталу підприємства як такими і відповідними активами, що стали надбанням не тільки окремого підприємства, але й соціуму, співтовариства споживачів.

Функціонування інтелектуального капіталу на сьогодні обмежене наступними умовами:

- розширенням масштабів і частоти прояву кризових явищ, що охоплюють не лише економічну, але й інші сфери суспільства;

- недостатньою підготовленістю управлінських кадрів і персоналу до здійснення інноваційної й інтелектуальної діяльності із застосування сучасних інформаційних технологій;
- потребою великих фінансових вкладень у створення інтелектуального потенціалу;
- значним зростанням масштабів інформаційних ресурсів, у тому числі, інформаційних джерел, що негативно впливають на людину;
- відсутністю тривалості та системності структурної побудови у корпоративному управлінні;
- швидким моральним старінням інформації у вигляді дії закону динамічного звуження часу;
- формалізації процесів наукових досліджень і розроблень, що проявляється у високому ступені невизначеності (ентропії) їх результатів.

Таким чином, дослідження сутнісних характеристик інтелектуального капіталу показує, що дана економічна категорія має багатогранний і багатоаспектний характер, виступає, як інтелектуальне багатство підприємства, що забезпечує створення інтелектуальних продуктів і послуг, її інноваційний розвиток і конкурентоспроможність у нових економічних умовах.

Поряд з традиційними підходами, більшість сучасних вчених пропонує й інші структурні елементи інтелектуального капіталу:

- емоційний капітал, що визначає зовнішній вигляд підприємства, рівень його популярності в очах зовнішніх споживачів і власних працівників;
- інфраструктурний капітал, що поєднує сукупність інтелектуальних ресурсів, які виконують певну допоміжну роль у загальній структурі інтелектуального капіталу (інформаційні технології, мережні системи зв'язку, управлінські процеси, організаційна структура);
- негативний капітал розглядається стосовно окремих елементів капіталу у співвідношенні їх з вартістю будь яких активів підприємства, або сукупність особливих або специфічних знань, псевдознань, навичок, моральних або психологічних відхилень особистості, що приносить їй дохід за рахунок протиправної діяльності;
- соціально-культурний капітал, що виступає, як сукупність соціальних комунікацій працівників, їх взаємозв'язків і відносин, розвинених вербальних здібностей особистості до ефективного спілкування та взаємодії з людьми;
- інтелектуальні здібності – потенційні можливості окремих осіб, здатних провадити ті або інші складні роботи й операції;
- активи інтелектуальної власності, які належать підприємству та захищаються законом (патенти, ліцензійні угоди, ідеї, ноу-хау, бренди, торговельна марка, назва, дистрибутивні канали та різні сприятливі для підприємства угоди та контракти);
- активи інфраструктури, що представляють собою інтелектуальні активи, що забезпечують функціонування підприємства (філософія управління, загальна культура, процеси управління та бізнес-процеси);
- гуманітарні активи – використовувані підприємством інтелектуальні активи, насамперед, знання, уміння, які належать службовцям підприємства;
- трудові ресурси – індивідуальні інтелектуальні здібності персоналу, професійні знання та досвід (у т. ч. рівень освіти та кваліфікації), рівень інноваційної активності та інші результати тривалого (що відбувається протягом усього) життя процесу інтелектуальної діяльності конкретних особистостей, що становлять основу кадрового складу підприємства;
- інформаційно-інтелектуальні ресурси – сукупність науково-виробничих, фінансових, маркетингових, організаційно-управлінських, кадрових, інформаційно-

технологічних, інформаційно-управлінських, юридичних й інших ідей, методів, інструментів, технологій і різних форм існування інформації, отриманих у результаті інтелектуальної праці працівників підприємства, що й обумовлюють виникнення його конкурентних переваг.

Кожний із представлених варіантів структури інтелектуального капіталу, його моделі та теорії унікальні, оскільки відображають специфіку функціонування різних напрямків діяльності та його істотні змістовні компоненти. При всіх існуючих відмінностях, структурні компоненти у цих теоріях створені людським інтелектом. Вони існують у вигляді знань, не віддільних від людей, що володіють ними, утворюють свого роду суб'єктивні умови застосування цих знань для підвищення конкурентоспроможності підприємств й організацій, матеріалізуються у продуктах і об'єктах інтелектуальної власності.

Разом з тим, дослідження структурних компонентів інтелектуального капіталу показує, що дане питання опрацьоване недостатньо. У ряді робіт відбувається звуження поглядів про це важливе економічне явище, що призводить до виключення тих або інших важливих ланок розглянутої структури. Дуже часто поза полем дослідження українських учених залишаються важливі аспекти інтелектуального капіталу, пов'язані зі специфікою його реалізації в економіці знань, активізацією конкурентного протистояння, трансформаціями філософії та стратегії управління, взаємодією зі споживачами продукції, змінами корпоративної культури та ділового співробітництва.

Вважаємо, що поділ інтелектуального капіталу на структурні компоненти, які містять усю сукупність елементів даної категорії, має принципове значення з погляду пошуку джерел його збільшення й оцінки ефективності його використання. Виділення структурних елементів інтелектуального капіталу має важливе значення не лише з аналітично-теоретичної, але й з практичної точки зору, дозволяючи вірогідно виявити об'єкт і суб'єкт управління, побудувати оптимальні організаційно-управлінські зв'язки між ними.

Усі структурні компоненти інтелектуального капіталу тісно взаємозалежні та взаємообумовлені один одним. Знання, уміння та творчі здібності працівників втілюються в організаційну структуру та бізнес-процеси підприємства, які безпосередньо залежать від складної системи взаємин співробітників, сформованих у колективі моральних звичаїв, ціннісних орієнтацій і норм поведінки. У свою чергу, система, яка складається з корпоративної культури, активно впливає на ділове співробітництво, взаємодію з клієнтами та постачальниками, зміцнюючи репутацію підприємства, вдосконалюючи її інноваційний капітал. Таким чином, на підприємстві відбувається кругообіг інтелектуального капіталу: від людського до інноваційного та навпаки. Тому, для успішного формування інтелектуального капіталу підприємства необхідні ефективна взаємодія, взаємопроникнення різних видів інтелектуального капіталу, створення при цьому синергетичного ефекту. Зокрема, тільки при перехресному впливі одних частин інтелектуального капіталу на інші здійснюється перенесення та закріплення знань зі сфери взаємодії із зовнішніми контрагентами у внутрішньокорпоративні системи з метою подальшого використання працівниками.

Виходячи з вищесказаного, інтелектуальний капітал представляє собою складний економічний феномен, що поєднує у собі сукупність різних елементів, які існують у результаті їх взаємодії. Не можна інвестувати у кожний зі структурних компонентів окремо, якщо прагнеш, щоб вони підтримували один одного, створюючи синергетичний ефект. Саме у цьому випадку відбувається перехресний вплив одних видів нематеріальних активів на інші. Тким чином, інтеграція всіх видів інтелектуального капіталу виробничого підприємства галузі машинобудування в Україні є ключовим чинником розвитку її конкурентних переваг. Це пояснюється тим,

що частка інтелектуальних послуг й інших нематеріальних компонентів у структурі собівартості товарів зростає. Крім того, у структурі активів виробничо-комерційного підприємства нематеріальна складова останнім часом зайняла головне місце. Саме інтеграція та взаємодія різних видів інтелектуального капіталу приводить до прискореного розвитку та зростання конкурентних переваг підприємства. Розглянемо основні можливі види такої взаємодії. Взаємовплив людського капіталу та капіталу відносин припускає співробітництво зі споживачами, яке дозволяє поповнити запас знань, навичок і вмінь працівників підприємства. Даний процес може здійснюватися різним чином, наприклад, за допомогою прямої взаємодії з покупцями. У зв'язку із цим на різних підприємствах виникає необхідність збільшення кількості працівників, які безпосередньо взаємодіють із замовниками. Будь які можливості зворотного зв'язку, проведення соціологічних досліджень або директ-маркетинг, також необхідно реалізовувати з метою вдосконалювання кваліфікації працівників, а також їх готовності задовольняти нові запити покупців.

Інвестування капіталу у систематичне навчання, підвищення кваліфікації, розвиток компетенцій управлінських кадрів створює передумови для отримання підприємством унікальних конкурентних переваг перед іншими учасниками ринкових відносин. Звісно ж, що для підтримки необхідного рівня конкурентоспроможності підприємства у цілому та конкурентоспроможності людських ресурсів, зокрема на промислових підприємствах, необхідно створювати ефективну систему управління людськими ресурсами, оскільки система управління людськими ресурсами націлена на вирішення більш широкого кола завдань, ніж традиційні відділи кадрів. Функції сучасних систем управління людськими ресурсами відрізняються від функцій відділів кадрів – традиційні відділи кадрів часто тільки реалізують кадрову політику й координують діяльність працівників підприємства. При переході до умов нової економіки пріоритетною стає завдання вдосконалення кадрової роботи підприємства, тому функції сучасних служб управління людськими ресурсами значно розширюються.

Дослідники ще не прийшли до єдиної думки у питанні про склад індивідуальних параметрів конкурентоспроможності працівників. Так, деякі автори до основних показників відносять вік, освіту, кваліфікацію, стаж роботи за професією, стан здоров'я, сімейно-побутові умови. Інші пропонують використовувати в якості критеріїв конкурентоспроможності працівників професіоналізм, здатність до творчості, комунікативні якості, здатності до інновацій, інтелектуальні здібності, психофізіологічні характеристики, соціально-демографічні характеристики. Одні серед них виділяють наступні критерії: соціально-демографічні, психофізіологічні та професійні характеристики: стать і вік, спеціальність чи професію, стаж роботи, освіту, сімейний стан, працездатність, стан здоров'я, професіоналізм, здатність до творчості й інновацій, інтелект, комунікативність. Інші ж виділяють наступні фактори конкурентоспроможності людських ресурсів: особистісні (тип особистості, IQ, швидкість оброблення інформації, лідерські якості, здатність працювати у колективі, посидючість); інноваційні (креативність, творча активність): освітні; фізіологічні; культурологічні; іміджеві (рекомендації з колишнього місця роботи); інформаційні (здатність людини володіти новітніми механізмами отримання інформації). Роль інформаційних факторів у даний час зростає. З позиції даного дослідження цікавим є поділ конкурентних переваг працівника на переваги конституційного характеру (стать, вік, зовнішні дані, зв'язки, знайомства, стан здоров'я, сімейний стан, національність, громадянство) і переваги інноваційного характеру (професійна підготовка, рівень кваліфікації, рівень освіти, ступінь готовності до професійної мобільності та професійного зростання та вдосконалення, цифрові знання та навички). Конкурентні переваги інноваційного характеру, інноваційна активність людських ресурсів, на думку



авторів, мають пріоритетне значення, особливо в умовах націленості підприємства на здійснення інноваційної діяльності в умовах цифровізації.

Оскільки прорахунки у роботі з трудовими ресурсами можуть завдати серйозного економічного збитку підприємству (втрати, пов'язані з плинністю кадрів; падіння рівня продуктивності праці (у результаті низької мотивації, при надмірній чисельності працівників тощо); зниження якості виробленої продукції; зниження рентабельності (у результаті простою обладнання) та інше), можна говорити про те, що ефективність системи управління людськими ресурсами матиме істотний вплив на конкурентоспроможність підприємства. Залучаючи працівників необхідної кваліфікації, створюючи та вдосконалюючи систему мотивації, навчаючи та розвиваючи працівників, удосконалюючи умови праці, формуючи привабливу організаційну культуру, створюючи сприятливий організаційний клімат, система управління людськими ресурсами визначає позитивний напрямок зростання професіоналізму та компетенції працівників підприємства. Висока кваліфікація трудових ресурсів є одним з факторів, що впливають на виробництво якісної продукції та надання якісних послуг. Високкокваліфіковані трудові ресурси здатні підвищувати конкурентоспроможність підприємства за рахунок створення якісних товарів і послуг, висока кваліфікація працівників робить їх здатними до більш складного і продуктивної праці, кваліфіковані співробітники ефективніше розпоряджаються ресурсами підприємства, швидше починають освоювати нові технології та впроваджувати їх у свою виробничу діяльність. Отож, конкурентоспроможність продукції і послуг – найважливіші чинники, що визначають конкурентоспроможність сучасного промислового підприємства.

Сучасні системи управління людськими ресурсами покликані вирішувати більш широке коло завдань: стратегічне планування трудових ресурсів (визначення потреби у працівниках, вивчення ринку трудових ресурсів, наймання й облік працівників), формування нових трудових відносин, регулювання конфліктів, навчання працівників, управління кар'єрою, аналізування та розвиток способів стимулювання та мотивації праці на основі вивчення досвіду інших підприємств, формування конкурентоспроможної організаційної культури, розвиток організаційних структур управління, створення якісних умов праці, правове й інформаційне забезпечення працівників, а також соціальний розвиток людських ресурсів. Якщо система управління людськими ресурсами орієнтується на виконання перерахованих функцій і завдань, то підприємство отримує можливість позитивно впливати на кінцеві показники праці. Ефективна система управління людськими ресурсами повинна стати одним з найбільш важливих факторів досягнення успіху.

Вважаємо, що ефективній системі управління людськими ресурсами притаманні такі характерні риси: прогресивність, перспективність, комплексність, оперативність, оптимальність, простота, науковість, ієрархічність, автономність, узгодженість і комфортність. Отже, людські ресурси як джерело конкурентних переваг, на думку авторів, мають подвійну природу. З одного боку, на конкурентоспроможність підприємства впливає якість людських ресурсів. У даному аспекті особливе значення мають наступні характеристики людських ресурсів: психофізіологічні (працездатність, стан здоров'я, вік), особистісні (тип особистості, рівень інтелекту, лідерські якості, здатність працювати у колективі тощо), ціннісно-мотиваційні (зацікавленість в підвищенні продуктивності праці, ступінь лояльності до підприємства). З іншого боку, людські ресурси зумовлюють можливості підприємства ефективно комбінувати всі види ресурсів (матеріальні, технічні, інформаційні, фінансові), що також впливає на його конкурентоспроможність. У даному аспекті виділяються наступні групи характеристик людських ресурсів: професійно-кваліфікаційні (професійна підготовка,

рівень кваліфікації) та інноваційні (ступінь готовності до мобільності, здатність до навчання, творча активність, креативність). Висока кваліфікація, професіоналізм, готовність до безперервного навчання робить працівників здатними до більш складної та продуктивної праці, кваліфіковані працівники ефективніше розпоряджаються ресурсами підприємства, швидше починають освоювати нові технології та впроваджувати їх у свою виробничу діяльність.

Сучасні підприємства, які діють в умовах нестабільності та стрімкої мінливості економічних умов, постійного посилення конкуренції між господарюючими суб'єктами ринку, змушені шукати шляхи підвищення рівня своєї конкурентоспроможності. У цих умовах шанс на стабільне функціонування та розвиток отримують підприємства, які надають великого значення проблемі підвищення якості людських ресурсів і які застосовують інноваційні методи в управлінні людськими ресурсами. Для підприємств, які мають приблизно однаковий доступ до ресурсів, впровадження і використання інновацій в управлінні людськими ресурсами виступає джерелом отримання додаткових конкурентних переваг, що дозволяють підприємству витримувати жорстку конкурентну боротьбу.

Усі конкурентні переваги можна розділити на конкурентні переваги, обумовлені володінням цінними ресурсами (матеріальними і нематеріальними) і конкурентні переваги, обумовлені здібностями компанії використовувати наявні ресурси. У сучасних ринкових умовах компаніям для досягнення лідируючих позицій вирішальним фактором стає не стільки володіння певним набором ресурсів, скільки здатність ефективно його використовувати. У даному випадку особливу роль відіграють людські ресурси підприємства. Виявлено, що людські ресурси як джерело конкурентних переваг мають подвійну природу, оскільки, з одного боку, на конкурентоспроможність підприємства впливає якість людських ресурсів, з іншого боку, людські ресурси зумовлюють можливості підприємства ефективно використовувати всі види ресурсів (матеріальні, технічні, інформаційні, фінансові), що також впливає на його конкурентоспроможність.

Звісно ж, що найбільш повно розкрити трудовий потенціал людських ресурсів дозволить використання інноваційних методів в управлінні людськими ресурсами. Інновації в управлінні людськими ресурсами – це нові для конкретного підприємства методи і технології управління, організаційні рішення, системи і процедури, які до цього не використовувалися на даному підприємстві і які впроваджуються з метою підвищення якості людських ресурсів і ефективності їх трудової діяльності. Методи в управлінні людськими ресурсами, які інтерпретуються нами, як інноваційні, пропонується класифікувати за ознакою відношення до певних функціональних елементів системи управління людськими ресурсами.

Всього виділено 8 груп інновацій в управлінні людськими ресурсами:

- у галузі залучення працівників: HR-маркетинг, HR-брендинг, HR-аутсорсинг, краудрекрутинг;
- у галузі адаптації працівників: програми адаптації, спрямовані на прискорення процесу адаптації нових працівників до організації;
- у галузі оцінювання працівників: асесмент-центр, методика “360 градусів”;
- у галузі навчання і розвитку працівників: технологія управління талантами, інноваційні методи навчання працівників (коучинг, кейс-навчання, дистанційне навчання, комп'ютерне навчання, баскетметод);
- у галузі мотивації та стимулювання працівників: грейдінг, KPI, програми участі працівників у прибутку, індивідуалізація мотивації;
- у галузі організації праці на робочому місці: гнучка організація робочого процесу (дистанційний працю, гнучкий робочий час);

- у галузі створення сприятливого соціально-психологічної атмосфери (організаційний клімат): управління конфліктами.

- у галузі вивільнення працівників: аутплейсмент.

Варто зазнати, що існуюча у нашій країні інституціональна інфраструктура не забезпечує збалансованого доступу до інтелектуальних ресурсів і послуг для учасників інноваційного процесу, що обмежує комерціалізацію результатів науково-технічної діяльності. Залишається високим рівень тіньового сектору та криміналізації економіки, корупції в інститутах державної влади, недостатньо захищена інтелектуальна власність, утруднений доступ до інформаційних баз і інвестиційного забезпечення, реалізації інвестиційних й інноваційних проектів. Вимагає розвитку інституціональне середовище бізнесу, правозастосовна судова практика, система навчання, підготовки, підвищення кваліфікації та перепідготовки кадрів для діяльності в умовах становлення суспільства знань. Повноцінному розвитку людського капіталу та формуванню кваліфікованих трудових ресурсів перешкоджає неолік стимулів й умов його розвитку, відсутність системного, науково обґрунтованого реформування системи освіти, не припиняється скорочення чисельності працездатного населення тощо.

Вважаємо, що найважливішою умовою розвитку ринку інтелектуального капіталу виступає інститут держави, розвиток й адаптація якого представляє собою постійний процес і багато у чому залежний від соціально-економічного рівня розвитку суспільства. У нових умовах функціонування необхідна зміна управлінських функцій держави, які припускають активізацію ролі регулятора та координатора, створеної системи ринкового обігу результатів інтелектуальної діяльності, що забезпечує формування національної інноваційної системи як одного з основних джерел стійкого економічного зростання. Держава повинна створювати сприятливі для інноваційних підприємств економічні й організаційно-правові умови для розширення масштабів інтелектуальної діяльності, створення інноваційних продуктів, трансферу новітніх технологій, проектування бізнесу, наукового консультування, інформаційно-аналітичного забезпечення всіх суб'єктів ринкової економіки.

Інституційні умови розвитку інтелектуального капіталу в економіці знань припускають активізацію ролі регіонального корпоративного сектору, що забезпечує канали поширення знань між галузевими підприємствами й організаціями. Таке положення пов'язане з тим, що значна частина інтелектуальних ресурсів і знань, необхідних для здійснення економічної діяльності агентів, включена у корпоративну діяльність, і такі знання не переносяться з однієї галузі в іншу. У цих умовах, регіональним органам державної влади та корпоративному бізнес-співтовариству необхідно зміцнювати спільну діяльність по активізації інноваційних зусиль, що забезпечують підготовку персоналу, здійсненню моніторингу ідей, відкриттів, винаходів, приділяючи особливу увагу формуванню банку креативно-ефективних інноваторів. Таким чином, найважливішою умовою нової якості економічного зростання та формування цифрової економіки є адекватна інституціональна система розвитку інтелектуального капіталу, що припускає не лише створення ефективного високотехнологічного виробництва, але й перенесення вектору економічної діяльності на "розширене відтворення" знань і здібностей людини, формування її мотивації до творчо-трудової діяльності.

Підсумовуючи, доцільно зазначити, що наукова новизна, яка запропонованих авторами, полягає у розробленні комплексно-цілісного підходу щодо забезпечення трансформації інтелектуального капіталу промислових підприємств за рахунок синтезу з цифровими технологіями, використання якого дозволило б пришвидшити розвиток промислових підприємств, ринкової економіки країни та її прискорення щодо входження до розвинутого глобального простору. Практична значущість полягає у

можливості використання запропонованих механізмів для забезпечення ефективності формування, розвитку та використання інтелектуального капіталу з імплементаваними цифровими знаннями у підвищенні ефективності діяльності промислових підприємств та формуванні конкурентних переваг. Напрями подальших досліджень передбачаються діагностику та удосконалення інструментальних механізмів створення нових методів розвитку знань у контексті їх прямого впливу на процес формування інтелектуального капіталу. Також доцільні подальші удосконалення методів розвитку знань, як специфічного нематеріального активу підприємства при відповідних творчо-трудовах якостях суб'єкта управління.

1. Базилевич В.Д. Інтелектуальна власність: підручник. К.: Знання, 2006. 431 с.
2. Вагонова О. Г. Бізнес-освіта як чинник імплементації економіки знань. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2017. № 3. С. 142 – 154.
3. Єременко А.В. Інтелектуальна власність. *Наука та інновації*. 2008. №7. С. 5-9.
4. Житченко Г.О. Сутність та визначення поняття “інтелектуальний капітал”. *Економіка і суспільство*. 2017. №12. С. 255-259.
5. Зеліско І. М., Пономаренко Г. Ю. Управління інтелектуальним капіталом підприємств: монографія, 2015. 280 с.
6. Іванюта Т. М. Захист інформації в системі інформаційної безпеки підприємства. *Участь молоді у розвитку економіки та суспільства України: тези доповідей III Всеукраїнської науковопрактичної конференції студентів, аспірантів та молодих учених, Київ, 16-17 лютого 2012 р. К.: НУХТ, 2012. С. 72-73. URL: [http://old1.nuft.edu.ua/pdf\\_doc/konferencii/pdf.pdf](http://old1.nuft.edu.ua/pdf_doc/konferencii/pdf.pdf). (дата звернення: 04.03.2023)*
7. Ілляшенко С. М. Проблеми і перспективи ринково-орієнтованого управління інноваційним розвитком. Суми: ТОВ “Друкарський дім “Папірус”, 2011. 644 с.
8. Ілляшенко С. М., Кожушко О. В., Голишева Є. О., Колодка А. В. Управління інтелектуальним капіталом підприємства: монографія. Суми: ТОВ “Триторія”, 2017. 360 с.
9. Кендюхов О. В. Механізм управління захистом інтелектуального капіталу промислового підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7297> (дата звернення: 04.03.2023)
11. Ліпич Л. Г., Хілуха О. А., Кушнір М. А. Вплив інтелектуального капіталу на управління знаннями підприємства. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Вип. 3 (1). С. 230-239. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-3-33>
12. Мазарчук А. Ю., Ткач І. І. Аналіз структури інтелектуального капіталу підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 6. Т. 4. С. 336-339 (Серія “Економічні науки”).
13. Манухіна М. Ю. Інтелектуальний капітал і його роль у формуванні інноваційної економічної системи. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені В. Даля*. 2016. №6 (230). С.82-86.
14. Парій О. М. Механізм управління інтелектуальним капіталом підприємства. *Вісник Житомирського державного технологічного університету* (Сер. Економіка, управління та адміністрування). 2019. № 1. С. 24-28.
15. Ротань Н. В. Удосконалення організаційно-економічного механізму управління інтелектуальним капіталом підприємств. *Інтелект ХХ*. 2018. № 3. С. 173-177.
16. Харковина О. Г. Підходи до формування організаційно-економічного механізму управління інтелектуальним капіталом підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2015. Вип. 10. С. 175-178. (Сер. “Економіка і менеджмент”).
17. Чухно А. А. Сучасна фінансово-економічна криза: природа, шляхи і методи її подолання. *Економіка України*. 2015. № 1. С. 4–16.
18. Шевченко Л. С. Нематеріальна економіка: управління формуванням і використанням інтелектуального капіталу: моногр. Х.: Право, 2014. 402 с
19. Терон І. В. Інтелектуальний капітал як основне джерело багатства в постіндустріальному суспільстві. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2007. № 7. С. 90-94.
20. Armstrong Michael. *Armstrong’s Handbook of Human Resource Management Practice*. 13 th Edition
21. Edvinsson L., Malone M. S. *Kapital intelektualny [Intellectual capital]*. Warszawa, PW.
22. Human Development Index trends, 1980-2013. URL: <http://hdr.undp.org> (дата звернення: 04.03.2023)
23. Stewart T. *Intellectual capital: the new wealth of organizations*. Currency Doubleday, 1997.
24. The Global Innovatoin Index. URL: <http://www.globalinnovationindex.org/> (дата звернення: 04.03.2023)

#### References

1. Bazylevych, V.D. *Intellectual property*. Kyiv, Znannia, 2006.

2. Vagonova, O. G. "Business education as a factor in the implementation of the knowledge economy." *Economic Bulletin of the National Mining University*, no. 3, 2017, pp. 142 – 154.
3. Yeremenko, A.V. "Intellectual Property." *Science and innovation*, no. 7, 2008, pp. 5-9.
4. Zhytchenko, G.O. "The essence and definition of the concept of "intellectual capital"." *Economy and society*, no. 12, 2017, pp. 255-259.
5. Zelisko, I. M., and G. Yu. Ponomarenko. *Management of intellectual capital of enterprises: monograph*, 2015.
6. Ivaniuta, T. M. "Protection of information in the information security system of the enterprise." *Participation of youth in the development of the economy and society of Ukraine: abstracts of reports of the 3rd All-Ukrainian scientific and practical conference of students, postgraduates and young scientists*. Kyiv, NUHT, 2012, pp. 72-73, old1.nuft.edu.ua/pdf\_doc/konferencii/pdf.pdf. Accessed March 4, 2023
7. Iliashenko, S. M. *Problems and prospects of market-oriented management of innovative development*. Sumy, Papyrus Printing House LLC, 2011.
8. Iliashenko, S. M., Kozhushko, O. V., Golysheva, E. O., and A. V. Kolodka. *Management of intellectual capital of the enterprise: a monograph*. Sumy, "Territory" LLC, 2017.
9. Kendiukhov, O. V. "The mechanism of managing the protection of intellectual capital of an industrial enterprise." *Efficient economy*, no. 6, 2019, www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7297. Accessed March 4, 2023
11. Lypych, L. G., Khilukha, O. A., and M. A. Kushnir. "The influence of intellectual capital on enterprise knowledge management." *Problems of the systemic approach in economics*, issue 3 (1), 2019, pp. 230-239. doi.org/10.32782/2520-2200/2019-3-33
12. Mazarchuk, A. Yu., and I. I. Tkach. "Analysis of the structure of intellectual capital of the enterprise." *Bulletin of the Khmelnytskyi National University (Series "Economic Sciences")*, vol. 4, no. 6, 2010, pp. 336-339
13. Manukhina, M. Yu. "Intellectual capital and its role in the formation of an innovative economic system." *Bulletin of the Eastern Ukrainian National University named after Volodymyr Dahl*, no. 6 (230), 2016, pp. 82-86.
14. Parii, O. M. "The mechanism of managing the intellectual capital of the enterprise." *Bulletin of the Zhytomyr State University of Technology (Ser. Economics, management and administration)*, no. 1, 2019, pp. 24-28.
15. Rotan, N. V. "Improvement of the organizational and economic mechanism of management of the intellectual capital of enterprises." *Intelligence XX*, no. 3, 2018, pp. 173-177.
16. Kharkovyna, O. G. "Approaches to the formation of an organizational and economic mechanism for managing the intellectual capital of an enterprise." *Scientific Bulletin of the International Humanitarian University (Ser. "Economics and Management")*, no.10, 2015, pp. 175-178.
17. Chuhno, A. A. "Modern financial and economic crisis: nature, ways and methods of overcoming it." *Economy of Ukraine*, no. 1, 2015, pp. 4-16.
18. Shevchenko, L. S. *Intangible economy: managing the formation and use of intellectual capital*. Kharkiv, Pravo, 2014.
19. Teron, I. V. "Intellectual capital as the main source of wealth in post-industrial society." *Formation of market relations in Ukraine*, no. 7, 2007, pp. 90-94.
20. Armstrong, Michael. *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. 13 th Edition
21. Edvinsson, L., and M. S. Malone. *Kapital intelektualny [Intellectual capital]*. Warszawa, PW.
22. "Human Development Index trends, 1980-2013." HNDP, hdr.undp.org/ Accessed March 4, 2023
23. Stewart, T. *Intellectual capital: the new wealth of organizations*. Currency Doubleday, 1997.
24. The Global Innovation Index, www.globalinnovationindex.org/ Accessed March 4, 2023

УДК 331.5

doi: 10.15330/apred.1.19.329-336

Романюк М. Д.<sup>1</sup>, Романюк Т. М.<sup>2</sup>

## ВАГОМІСТЬ ВПЛИВУ НЕМАТЕРІАЛЬНИХ ЧИННИКІВ НА МОТИВАЦІЮ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

<sup>1</sup>Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, кафедра менеджменту і маркетингу, вул. Шевченка, 57, Івано-Франківськ,