

Стратегія повинна стимулювати, а не подавляти творчий потенціал і інновацій до їх впровадження.

Центральна ідея раціонального підходу до стратегічного аналізу полягає в тому, що ми можемо систематично аналізувати причини успіхів або невдач бізнесу і використовувати ці знання для формування бізнес-стратегій. Головний висновок, який ми повинні зробити із нападок на теорію Г. Мінцберга і інших авторів щодо стратегічного планування, полягає не в тому, що від нього треба взагалі відмовитись, а в тому, як необхідно удосконалювати процеси та інструменти формування стратегії.

### **Список використаних джерел:**

1. Грант Р. М. Современный стратегический анализ: 5-е издание – СПб.: Питер, 2008. – 560 с.
2. Минцберг Г. Стратегическое сафари: Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента / Генри Минцберг, Брюс Альстранд, Жозеф Лампель; Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2013. – 367 с.
3. Мінцберг Г. Злет та падіння стратегічного планування / Г. Мінцберг; [пер. з англ. К. Сисоєва]. – К.: Видавництво Олексія Капусти (підрозділ Агенції «Стандарт»), 2008. – 412 с.

**Воробей Ю.М.**

*аспірант,*

*Київський національний торговельно-економічний університет*

## **УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ КОМПАНІЇ: СУТНІСТЬ, ЗМІСТ ТА ОСНОВНІ СТРАТЕГІЇ**

У сучасному світі відбуваються важливі економічні трансформації, пов'язані з інтенсифікацією накопичення і використання інтелектуального капіталу [1, с. 3].

Інтелектуальний капітал – інформація і знання, ці специфічні за своєю природою і формам участі у виробничому процесі фактори, які являють собою дещо на зразок «колективного мозку», який акумулює наукові та буденні знання робітників, інтелектуальну власність та накопичений досвід, спілкування та організаційну структуру, інформаційні мережі та імідж компанії [2, с. 7].

Ефективність використання інтелектуального капіталу підприємства багато в чому залежить від якості організаційно-економічного механізму управління цим капіталом. Організаційно-економічний механізм управління інтелектуальним капіталом підприємства являє собою саморегулюючу систему елементів управління (суб'єктів управління, цілей, функцій, структури управління, методів управління інтелектуальним капіталом, мотиваційного механізму інтелектуальної праці, критеріїв та методів оцінки ефективності управління інтелектуальним капіталом) та об'єктів управління (типів та видів інтелектуального капіталу), у якій відбувається цілеспрямоване

перетворення впливу елементів управління на необхідний стан або реакцію інтелектуального капіталу і яка має вхідні впливи у формі зовнішніх вимог і вихідну реакцію у вигляді результатів використання і відтворення інтелектуального капіталу.

Об'єктом управління є інтелектуальний капітал підприємства [1, с. 69].

Цілі управління інтелектуальним капіталом:

- створити та закріпити свої конкурентні переваги;
- перетворити організацію в самоорганізуючу систему;
- максимально реалізувати професійні та особистісні можливості робітників [4, с. 192].

До загальних функцій управління інтелектуальним капіталом відносять: прогнозування, планування організація, набір персоналу, активація, мотивація, регулювання, розпорядництво, керівництво, координація, комунікація, контроль, маркетинг, дослідження, оцінка, аналіз, представництво і ведення переговорів, прийняття рішень. Реалізація функцій управління інтелектуальним капіталом здійснюється шляхом застосування відповідних методів управління інтелектуальним капіталом.

Методи управління інтелектуальним капіталом:

- організаційні: визначення структури, цілей, задач та функцій органів управління інтелектуальним капіталом; затвердження адміністративних норм та нормативів у сфері управління інтелектуальним капіталом; видання наказів та розпоряджень; інструктування; відбір, підбір та розставлення кадрів управління інтелектуальним капіталом; розробка посадових інструкцій; встановлення адміністративних санкцій та заохочень тощо.

- економічні: інвестування в інтелектуальний капітал; ринкові завдання з використання інтелектуального капіталу; ціноутворення на інтелектуальні ресурси; матеріальне стимулювання праці суб'єктів управління інтелектуальним капіталом; витрати на просування торговельних марок; витрати на матеріальне стимулювання лояльності тощо.

- соціально-психологічні: формування корпоративних цінностей; створення творчої атмосфери у колективі; позиціонування та іміджеве рекламування торговельної марки; психологічний вплив на клієнтів з метою їх утримання; заходи PR тощо.

- правові: застосування законів та інших нормативно-правових актів із захисту авторських прав, прав інтелектуальної власності на торговельні знаки, промислові зразки, винаходи тощо [1, с. 77].

Процес управління інтелектуальним капіталом включає в себе сім видів діяльності:

- ідентифікація інтелектуального капіталу;
- розробка політики по відношенню до інтелектуального капіталу
- аудит інтелектуального капіталу;
- документальне оформлення інтелектуального капіталу та занесення його до бази знань;
- захист інтелектуального капіталу;
- примноження та оновлення інтелектуального капіталу.
- розповсюдження [3, с. 195].

Інтелектуальний капітал проходить три стадії перетворень.

На першій стадії відбувається перетворення грошової форми капіталу компанії в інтелектуальні елементи продуктивного капіталу:

– здійснюється наймання робочої сили, яка займається управлінською, інженерною, науковою та іншими видами інтелектуальної діяльності, зі знаннями, досвідом та навичками в застосуванні цих знань;

– розробляються інноваційні ідеї з використанням знань та навиків спеціалістів та створюються продукти інтелектуальної праці – об'єкти інтелектуальної власності (на цій стадії може також відбуватися запозичення об'єктів інтелектуальної власності сторонніх компаній з придбанням часткових або повних прав на їх використання).

На другій стадії перетворень інтелектуальні елементи продуктивного капіталу (продуктивні інтелектуальні активи) забезпечують створення інтелектуальної складової інноваційної продукції. Інтелектуальний капітал упредметнюється в продукції на всіх технологічних етапах її створення та виробництва: в матеріалах, з яких виготовляється продукція, у верстатах та оснащенні, які використовуються у виробничому циклі, в упаковці і т.д. Упредметнений на другій стадії перетворень інтелектуальний капітал створює додаткову вартість, і чим вищий рівень досягнутої про цьому якості продукції, тим більша величина створеної додаткової вартості.

На третій стадії кругообігу перетворень інтелектуального капіталу продукція стає товаром, в якому упредметнюються маркетингові інтелектуальні активи, збільшуючи споживчу цінність товару. На цьому завершується формування ринкової вартості інноваційної продукції, яка визначається її матеріальною та інтелектуальною складовою. Реалізований товар перетворюється в гроші, частина яких, пропорційна інтелектуальній складовій ринкової вартості продукції, є результатом закінчення перетворень інтелектуального капіталу.

Управління інтелектуальним капіталом повинно забезпечити його постійний безперервний рух через три стадії його перетворень. Відсутність однієї зі складових цього циклу призводить до припинення розвитку інтелектуального потенціалу будь-якої компанії [5, с. 52].

Можна виділити сім основних стратегій управління інтелектуальним капіталом:

- 1) стратегія формування та використання людського капіталу компанії;
- 2) стратегія формування та використання організаційного капіталу;
- 3) стратегія формування та використання клієнтського капіталу;
- 4) стратегія взаємодії людського та клієнтського капіталу;
- 5) стратегія взаємодії людського і організаційного капіталу;
- 6) стратегія взаємодії організаційного і клієнтського капіталу;
- 7) стратегія взаємодії усіх структурних елементів інтелектуального капіталу.

Зазначені вище стратегії управління інтелектуальним капіталом направлені на формування та використання знань компанії, на створення та просування інновацій, навчання співробітників, підвищення ефективності взаємодії з клієнтами тощо [4, с. 192].

### **Список використаних джерел:**

1. Кендюхов О. В. Ефективне управління інтелектуальним капіталом: Монографія / НАН України. Інститут економіки промисловості; ДонУЕП. – Донецьк: ДонУЕП, 2008. – 359 с.
2. Кузубов С. А. Словарь научных терминов по экономике интеллектуальных активов // Екатеринбург: ГОУ УГТУ-УПИ, 2006. – 53 с.
3. Брукинг Э. Интеллектуальный капитал / Пер. с англ. Под ред. Л. Н. Ковалик. – СПб: Питер, 2001. – 288с. : ил. – (Серия «Теория и практика менеджмента»).
4. Леонтьева Л. С. Управление интеллектуальным капиталом: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Л. С. Леонтьева, Л. Н. Орлова. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – 295 с. – Серия: Бакалавр и магистр. Академический курс.
5. Паникарова С. В. Управление знаниями и интеллектуальным капиталом: [учеб. пособие] / С. В. Паникарова, М. В. Власов; М-во образования и науки Рос. Федерации, Урал. федер. ун-т. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2015. – 140 с.

**Стеблюк С.В.**

*кандидат педагогічних наук, викладач;*

**Шпонтак О.Ю.**

*студентка,*

*Мукачівський кооперативний торговельно-економічний коледж*

## **УМОВИ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА СУЧАСНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ: ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА**

На сучасному етапі розвитку суспільства, переходу до інформаційного суспільства підвищується значення інноваційних технологій в управлінні трудовими колективами. Аналіз публікацій останніх років засвідчує, що означена проблема в центрі дослідження багатьох вітчизняних учених (Л. Войнаш, Й. Завадський, А. Колот, А. Шегда та ін.). У дослідженнях розкриваються поняття «інноваційне управління персоналом» та шляхи їх упровадження, значення управлінських інновацій для ефективного розвитку суб'єктів господарювання. Відтак, метою дослідження Л. Войнаш [1] стала розробка науково-практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління персоналом та формування кадрової політики підприємств споживчої кооперації України. Науковцем встановлено, що в сучасних умовах ринкового розвитку споживчої кооперації існують підстави для якісного відтворення робочої сили, застосування як традиційних, так і нетрадиційних форм оплати праці, орієнтація на кооперативні цінності, тобто формування кадрової політики в контексті конкурентоспроможності підприємств споживчої кооперації. Одним із головних завдань є формування керівника ринкового типу.

Складність та різноманітність проблем інноваційного управління персоналом на малих підприємствах визначає актуальність нашої розвідки.

Вважаємо, що сьогодні ринок диктує свої умови розвитку економіки, і саме інноваційні процеси управління персоналом стосуються як великого, так і малого бізнесу.