

СПОСОБИ ФОРМУВАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Розвиток ринкових відносин вимагає розробки нових способів оцінювання та формування інтелектуального капіталу підприємства. В статті пропонується використовувати методи виробничої підготовки та формалізації знань.

Забезпечення надійності бізнес-діяльності підприємств у ринковій економіці можливо лише за рахунок постійного розвитку, гнучкості та спроможності пристосовуватися до нових потреб клієнтів. Втілення в дійсність ринкових принципів господарювання вимагає від керівництва перегляду пріоритетів діяльності. Конкурентну перевагу в таких умовах можна здобути лише за рахунок створення та поширення інновацій, розвитку НДЕКР, актуалізації знань співробітників. В розвинених країнах вже сьогодні значна (а часом і більша) частина ринкової вартості компанії визначається інтелектуальним капіталом її працівників. Тому керівництву вітчизняних підприємств вже сьогодні необхідно основну увагу приділяти оцінюванню, формуванню та розвитку інтелектуального капіталу підприємства.

Традиційно вартість інтелектуального капіталу розраховується як різниця між вартістю діючого підприємства і вартістю його матеріальних активів. Якщо ціна продажу виявляється вищою за балансову вартість підприємства, то ця різниця і складає ціну інтелектуальних активів - прав інтелектуальної власності, доходів, очікуваних від патентів, колективних знань співробітників компанії, їх досвіду й інтуїції, засвоєної ними інформації, зв'язків зі споживачами та ін., а також надбавки за придбання прав на управління компанією. Ця різниця на Заході найчастіше складає більш половини покупної ціни компанії.

Однак, хоча цей показник стійко зростає у всіх постіндустріальних країнах (так, за період з 1973 по 1993 р. середнє співвідношення ринкової ціни компанії до її бухгалтерської оцінки для американських корпорацій збільшилося з 0,82 до 1,692, а для високотехнологічних компаній – до 2,09), він лише в малому ступені і дуже умовно відбиває зрушення, які відбуваються в укладі економічного життя постіндустріального суспільства.¹ Частіше всього ринкова вартість інтелектуальних активів не відповідає їхній дійсній цінності.

Проблема оцінки і комерційного використання інтелектуального капіталу підприємства комплексна та багатогранна. Вона включає в себе правові, технологічні, економічні, виробничі, соціальні і психологічні питання, і не може вирішуватися за аналогією з оцінкою інших видів ресурсів підприємства, такими як основні й оборотні кошти, сировина й матеріали, праця та ін. Це пояснюється слабкими можливостями формального й адекватного опису і виміру інтелектуальних ресурсів, які відображаються в бухгалтерській звітності в статті “нематеріальні активи”. При оцінці нематеріальних активів (НА) використовуються наступні підходи: дохідний, порівняльний та витратний.

1. Дохідний підхід заснований на розрахунку економічних вигод, очікуваних від використання оцінюваних НА. Цей підхід полягає у визначенні розміру прибутку, який асоціюється з оцінюваними активами, коефіцієнта капіталізації і ставок дисконту, що враховують ступінь ризику, пов'язаного з прибутковістю використовуваних НА і залишкового економічного терміну їхньої служби.

2. Порівняльний підхід заснований на принципі ефективно функціонуючого ринку, на якому здійснюється купівля-продаж аналогічних типів активів. Цей метод базується на принципі заміщення, відповідно до якого раціональний інвестор не заплатить за даний об'єкт більш, ніж вартість доступного до покупки аналогічного об'єкта, який має таку ж корисність, що і даний об'єкт.

3. Витратний підхід полягає в розрахунку витрат на відтворення оцінюваних НА у поточних цінах за відрахуванням зносу. На його основі визначають вартість відтворення, яка може суттєво відрізнитися від ринкової вартості, тому що між витратами і корисністю НА немає прямого зв'язку. В умовах України, де фондовий ринок тільки формується, і ринкова інформація майже відсутня, витратний підхід часто виявляється єдиною можливим. Він відрізняється від інших методів тим, що оцінювані нематеріальні активи розчленовуються на складові частини, робиться оцінка кожної частини, а потім вартість інтелектуального капіталу одержують підсумовуванням вартостей його частин.

Слід зазначити, що вищенаведені підходи являються придатними лише для оцінки тієї частини інтелектуального капіталу, яка виражена в формі об'єктів інтелектуальної власності

відповідно діючому законодавству. Що стосується людського капіталу, то існуюча на сьогодні система бухгалтерського обліку не дозволяє розглядати персонал як об'єкт для інвестицій. Така ситуація обумовлює необхідність розробки методики оцінки людського капіталу підприємства.

Найбільш простий спосіб оцінки людського капіталу - розрахувати загальні економічні витрати підприємства на свій персонал і НДЕКР, включаючи зарплату, податки, охорону і поліпшення умов праці, навчання і підвищення кваліфікації. Недолік цього способу - неповна оцінка реальної величини цього виду капіталу.

Інший метод - конкурентної оцінки – заснований на сумі оцінки витрат і потенційного збитку, який може бути нанесено компанії при можливому залишенні посади працівника, і включає витрати на пошук заміни, навчання нового працівника, втрати унікальних навичок, індивідуального потенціалу.

Поряд з вищенаведеними методами, на наш погляд, для комплексної оцінки інтелектуального капіталу необхідно застосовувати порівняльні показники використання людського капіталу підприємства, такі як рівень освіти, досвід роботи, вік співробітників.

1. Рівень освіти працівників

Освіта являється необхідною умовою для реалізації спроможностей людини в професійній області. Рівень освіти співробітників суттєво пов'язаний з їх рівнем компетентності, яка надає підприємству домогтися економічного успіху і процвітання в майбутньому. Аналіз даних опитування (всього було опитано 133 особи), проведеного на підприємствах Гідропривід, Ківерці-спеціалізмаш, Стройгідропривід, Укрелектромаш та в організаціях Мост-Інвест й Укрндігаз (рис. 1) показує, що співвідношення працівників з вищою та середньою освітою найбільше на Стройгідроприводі та в Укрндігазі на користь вищої освіти (приблизно 90%), що надає підстави зробити висновок про високий рівень інтелектуалізації діяльності на цих підприємствах.

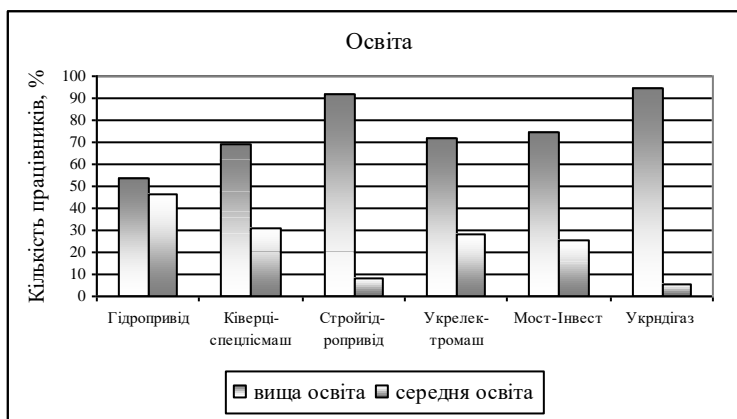


Рис. 1. Співвідношення працівників за рівнем освіти

2. Досвід роботи на даній посаді

В якості одного із критеріїв оцінки рівня професійної компетентності також можна використовувати досвід роботи співробітників на займаній посаді, який в досить великому ступені відбиває рівень професійності людини. Як видно із діаграми (рис. 2), відсоткове співвідношення кількості працівників за досвідом роботи на займаній посаді на користь співробітників з великим досвідом роботи найбільше на Укрелектромаші та в Укрндігазі, а найменше – в Мост-Інвесті, що свідчить про відповідний загальний рівень професійної компетенції.

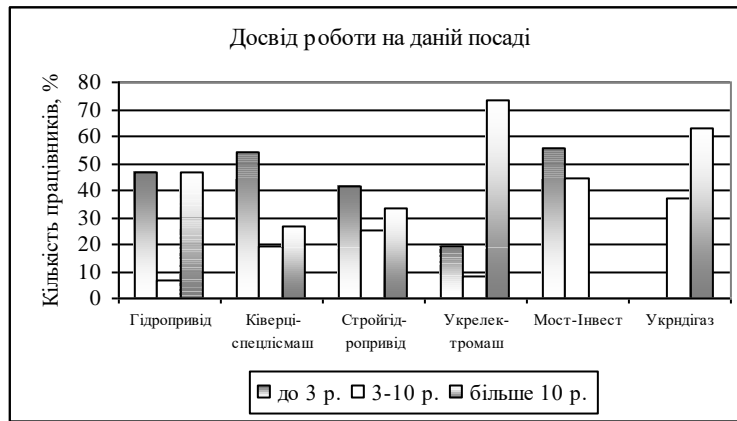


Рис. 2. Співвідношення працівників за досвідом роботи на займаній посаді

3. Співвідношення кількості працівників за віком

Цей показник характеризує стабільність людського капіталу: люди старше більш "постійні", чим молоді, тобто в них є тенденція подовгу не змінювати місце роботи. Дуже високий середній вік указує на стабільність підприємства. Як видно із діаграми (рис. 3), стабільність у великому ступені властива Укрдтігазу, а оптимальний розподіл працюючих за віком спостерігається на Ківерціспеціалістмаші та Стройгидроприводі, що свідчить про розвинену кадрову політику на цих двох підприємствах.

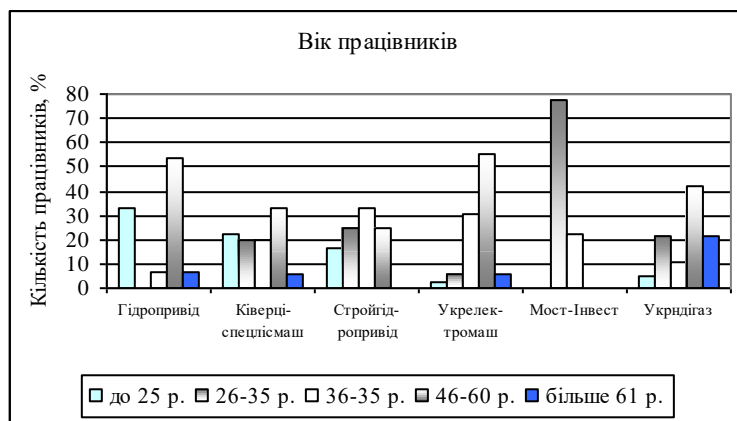


Рис. 3. Співвідношення працівників за віком

Використання порівняльного аналізу показників використання людського капіталу допомагає визначити оптимальну кадрову структуру підприємства, розрахувати потрібну кількість висококваліфікованих фахівців.

Один із шляхів забезпечення підприємства достатньою кількістю кваліфікованих працівників – ефективний добір кандидатів на робочі місця (посади).

Інший шлях – організація цільової підготовки працівників за договором підприємства зі спеціальними середніми і вищими навчальними закладами, коли задається визначена спрямованість підготовки і забезпечується необхідний рівень вимог до знань і навичок випускників.

І останній, найбільш ефективний, – розвиток власного людського капіталу. Його якість тісно пов'язана з питомою вагою працівників високої кваліфікації, з гарною професійною підготовкою, високим рівнем знань. У цьому випадку організаційне навчання стає важливою частиною стратегії підприємства й одним з основних способів її реалізації. Воно повинне бути нерозривно зв'язане з процесами організаційного розвитку, зі стратегічними цілями підприємства.

Навчання включає загальну підготовку та підготовку за місцем роботи. Остання характеризується подальшим поглибленням, розширенням та доповненням раніше здобутої кваліфікації. У ході загальної підготовки працівник здобуває знання і навички, що можуть знайти застосування і на безлічі інших фірм. Однак для ефективної діяльності підприємства однієї загальної підготовки співробітників виявляється недостатньо. Підприємство повинне розробляти і постійно оновлювати власні програми систематичної підготовки і перепідготовки за місцем роботи.

Форми навчання та його організація повинні відповідати визначеним цілям навчання чи підвищення кваліфікації керівників і фахівців. Програми навчання повинні бути складені з урахуванням конкретних особливостей структури персоналу й актуальних задач розвитку кожного підприємства. Потреба в навчанні різних категорій персоналу організації обумовлюється вимогами до роботи, інтересами підприємства, індивідуальними характеристиками співробітників.

Було сформульовано гіпотезу, що в залежності від статусу та рівня освіти, складові процесу навчання будуть суттєво відрізнятися. Для аналізу було обрано такі складові: наявність і частота робочих ситуацій, в яких колишніх знань виявляється недостатньо; звички; упередження; загальноприйняті норми і цінності в колективі; наявність джерел інформації, необхідної для навчання; відповідність способів навчання процесу навчання; здібності особи, яка навчається; рівень початкових знань; інтерес до навчання; наявність часу; стан здоров'я особи, яка навчається; інтуїція; спостереження; вивчення досвіду; засвоєння традицій; логічне розуміння.³

Специфіка кожної групи співробітників може бути доведена порівнянням результатів факторного аналізу характеристик цих груп. Ці результати подані в табл. 1. Тому при розробці індивідуальних програм навчання необхідно враховувати індивідуальні особливості кожного із співробітників.

Вибір методів навчання визначається цілями навчального процесу, можливостями підприємства, розміром навчальної групи, рівнем кваліфікації викладача і бюджетом коштів, що відпускаються на ці цілі.

Аналіз літератури^{2,3} дозволив виділити основні види виробничої підготовки: самонавчання, перекваліфікація, підвищення кваліфікації, стажування, навчання в групі, робота з наставником.

Самонавчання - самостійне навчання співробітника з метою підвищення та розвитку знань за індивідуально обраною програмою.

Перекваліфікація – перенавчання співробітника з метою підготовки його до роботи для нового виду діяльності.

Підвищення кваліфікації – професійне навчання співробітника з метою поглиблення та удосконалення його знань, здобутих шляхом формальної освіти або через практичний досвід.

Навчання в групі включає проведення лекцій, семінарів та тренінгів.

Лекція – це усна передача викладачем інформації групі, розмір якої може коливатися від декількох слухачів до кількох сотень і навіть тисяч чоловік.

Семінар - це консультативна форма занять, яка допомагає слухачам зрозуміти незрозуміле на лекції і при читанні книг. Вони, так само як і лекції, присвячуються, як правило, вузькій, але актуальній тематиці.

Тренінги - розвиток і закріплення необхідних знань і навичок у ході проживання чи моделювання ситуацій.

Стажування являється корисним засобом активізації творчого потенціалу працівників. Воно використовуються багатьма підприємствами для того, щоб навчати співробітників і керівників навичкам і знанням, необхідним для виконання нової для них роботи. Співробітник спостерігає, як працюють досвідчені фахівці, виконує певні завдання під їх керівництвом, і в такий спосіб освоює навички вирішення все більш широкого кола професійних задач.

Робота з наставником - це форма організації занять під керівництвом фахівця, яка заснована на самостійній учбово-пізнавальній діяльності. Ця форма навчання характеризується тим, що наставник звичайно виконує всі задачі по навчанню своїх підопічних без залишення основної роботи.

При складанні анкет нами було обрано порядкову шкалу. На питання, поставлені в анкеті, респондентам пропонувалося вибрати один з варіантів відповіді і присвоїти йому відповідний бал при інтервалі оцінки від 1 до 5. Оцінка 5 відповідає варіанту «так»; 4 – «скоріше так, чим ні»; 3 – «скоріше ні, чим так»; 2 – «ні»; 1 – «не знаю». Якщо респондент утруднявся відповісти на запитання, то варіанту привласнювалося значення «не знаю».

Обробка даних, зібраних у ході анкетування виконувалась у такий спосіб. Спочатку була підрахована сума балів, привласнених експертами характеристикам відповідей. Потім ця сума була проранжована, виходячи з принципу - чим більше ранг, тим вище оцінка рангу. У випадку, коли суми по оцінюваних ознаках були рівні, їм присвоювався середній бал.

Таблиця 1

Навантаження факторів на складові процесу навчання та розвитку знань

№ п/п	Складові процесу навчання та розвитку знань	Рівень освіти						Статус								
		Вища			Середня			Вище керівництво			Керівництво середньої ланки			Виконавці		
		Ф1	Ф2	Ф3	Ф1	Ф2	Ф3	Ф1	Ф2	Ф3	Ф1	Ф2	Ф3	Ф1	Ф2	Ф3
1	наявність і частота робочих ситуацій, в яких колишніх знань виявляється недостатньо										,721					
2	звички	,725						,933								,758
3	упередження							,892					,823			,838
4	загальноприйняті норми і цінності в колективі				,854			,895					,830			
5	наявність джерел інформації, необхідної для навчання	,828								,825				,705		
6	відповідність способів навчання процесу навчання	,824			,841											
7	здібності особи, яка навчається	,855						,731					,724	,836		
8	рівень початкових знань	,875						,711			,831			,765		
9	інтерес до навчання	,836					,782	,711						,891		
10	наявність часу	,783					,881				,778			,754		
11	стан здоров'я особи, яка навчається	,723						,765	,825		,862					
12	інтуїція			,774		,820			,833							
13	спостереження		,795						,884			,811			,731	
14	вивчення досвіду		,707				,720		,755							
15	засвоєння традицій											,756				
16	логічне розуміння		,763			,781				,748						
	Дисперсія характеристик, що описується фактором, %	,416	,185	,092	,240	,216	,244	,361	,253	,177	,301	,194	,229	,301	,170	,183

В результаті опитування з'ясувалось, що поза залежністю від статусу та рівня освіти співробітниками було обрано самонавчання та підвищення кваліфікації. (рис. 4)

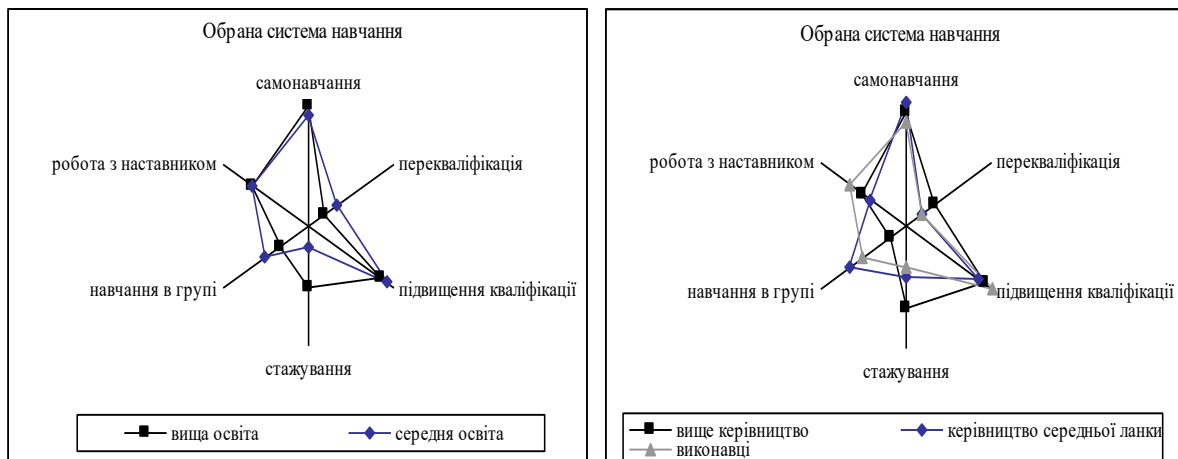


Рис. 4. Обрана система навчання

Плідне використання інтелектуального капіталу складається в передачі знань від тих, хто ними володіє, тим, хто їх потребує. Як відомо, більшість знань, необхідних для ефективного функціонування підприємства в умовах нестабільності зовнішнього середовища найчастіше виявляються неявними, тобто невіддільними від їхніх носіїв – співробітників. Мету програм по управлінню знаннями можна визначити як циклічний перехід знань від неявних до явних, доступних для використання всіма співробітниками підприємства, і знову до неявних, але вже творчо переосмислених і доповнених. Інтенсифікація цього процесу досягається шляхом використання сучасних інформаційних технологій, а особливо експертних систем.

Експертні системи (ЕС) представляють собою складні комп'ютерні програми, що використовують принципи штучного інтелекту і формалізовані знання експерта для обробки оперативної інформації й прийняття обґрунтованих рішень в аналізованій предметній області.

ЕС припускають активну участь людини-експерта і, використовуючи його знання в конкретній проблемній області, представляють ці знання в явному вигляді. Тим самим вони надають допомогу співробітникам підприємства в прийнятті рішень та вирішенні складних задач, які, зазвичай, не можуть бути розв'язані неспеціалістами. Використання ЕС допомагає заповнити нестачу експертів у конкретній проблемній області, і зменшити витрати на персонал.

Побудова ЕС включає такі основні етапи:

1. Збір знання - процес придбання знання від експертів чи з інших джерел.
2. Вилучення знань - одержання інформації від людини-експерта.
3. Представлення знання в формалізованій формі.
4. Пояснення результатів, отриманих у процесі обробки знань.

Форма представлення інформації і знань для наступного їхнього використання експертною системою залежить від того, які здібності вона має для їхньої формалізації. Процеси передачі і придбання знань можуть бути автоматизовані цілком чи частково в деяких спеціальних випадках. Тому для здійснення зв'язку між експертом і програмою частіше всього потрібний другий учасник - аналітик чи інженер по знанням. Чим вище рівень експертної системи, а, отже, і здатність її до логічних висновків, тим менше навантаження по формалізації інформації лягає на інженера по знанням.

На рис. 5 представлена запропонована класифікація методів перетворення знань з неявної форми в явну, тобто формалізовану. Порівняльну характеристику методів формалізації знань надано в табл. 2. Найбільш придатний метод підбирається інженером по знанням в залежності від конкретної мети і ситуації.

Всі методи формалізації знань розділяються на дві основні групи: активні і пасивні.

У *пасивних* методах ініціатива по перетворенню знань знаходиться в руках експерта, а інженер по знанням тільки протоколює міркування експерта під час його реальної роботи з прийняття рішень і записує окремі зауваження та висновки. Відсутність зворотного зв'язку в цьому випадку значно послабляє ефективність цього способу передачі знань, чим пояснюється його допоміжна роль при здійсненні формалізації знань.

Відповідно до запропонованої класифікації (рис. 5), до цієї групи відносяться спостереження, протоколи «думок уголос», лекції.

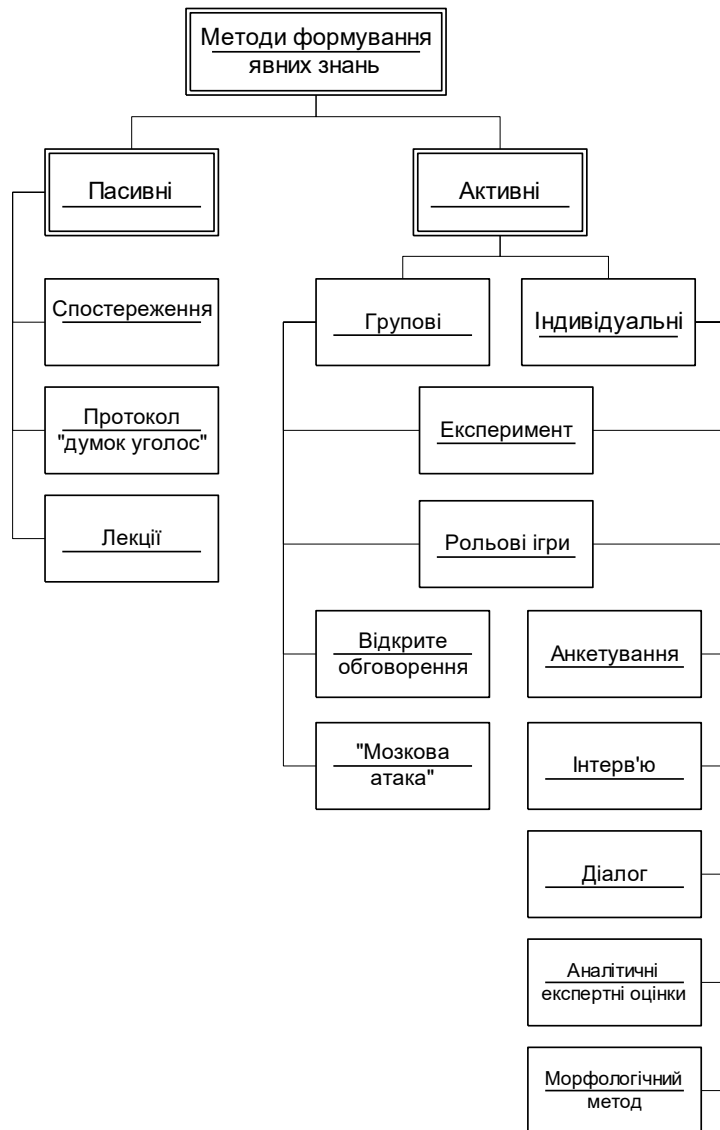


Рис. 5. Класифікація методів формалізації знань.

Спостереження – процес вивчення поведінки об'єкта дослідження в природній обстановці без впливу на об'єкт спостереження.

Протоколювання «думок уголос» відрізняється від спостереження тим, що експерта просять не тільки прокоментувати свої дії і зауваження, але і пояснити їх, продемонструвавши весь ланцюжок міркувань.

Лекція являється найбільш відомим способом формалізації знань. Від інженера по знанням цей метод вимагає правильного формулювання експерту теми лекції і грамотного її конспектування.

Активні методи припускають, що ведуча роль у процедурі вилучення знань передається інженеру по знанням у формі ігор, діалогів, бесід, тобто безпосереднього контакту з експертом. Їх розділяють на дві основних групи в залежності від числа експертів, що представляють свої знання: індивідуальні і групові.

Порівняльні характеристики методів формалізації знань

	Метод	Переваги	Недоліки	Характеристика предметної області
1	2	3	4	5
1	Спостереження	Відсутність всякого впливу з боку аналітика та його суб'єктивної позиції, максимальне наближення аналітика до предметної області	Відсутність зворотного зв'язку, фрагментарність одержаних коментарів	Слабо або середньо структуровані та документовані
2	“Думки у голос”	Свобода самовираження для експерта, доступність структур міркування	Відсутність зворотного зв'язку, можливість “відходу у бік” в міркуваннях експерта	- “-
3	Лекції	Свобода самовираження для експерта, структуроване викладання, висока сконцентрованість	Велика кількість деталей, слабкий зворотний зв'язок, нестача гарних лекторів серед експертів	Слабо документовані та слабо структуровані
4	Інтерв'ю	Наявність зворотного зв'язку (можливість уточнення та розв'язання протиріч) для експерта	Потребує значного часу на підготовлення питань інтерв'ю	Слабо структуровані та слабо або середньо документовані
5	Анкетування	Можливість стандартизованого опитування декількох експертів, не потребує особливого напруження від аналітика під час процедури анкетування	Потребує вміння та досвіду складання анкет, відсутність контексту між експертами, не має зворотного зв'язку, питання анкети можуть бути неправильно зрозумілі експертом	- “-
6	Діалог	Гнучкість, сильний зворотний зв'язок, можливість зміни сценарію та форми сеансу	Потребує від експерта високої напруги, відсутні формальні методики проведення, важко протоколювати результати	- “-
7	Аналітичні експертні оцінки	Надають можливість одержати чіткі висновки та рекомендації по складних питаннях, результати висновків обґрунтовані та задокументовані	Високі професійні вимоги до аналітика, вимагають значного часу на обміркування питань, потребують значного обсягу інформації щодо поставленого питання	Слабо структуровані та слабо документовані
8	Морфологічний метод	Неординарні вирішення питань	Потребує заздалегідь розробленої схеми розгляду варіантів	- “-

1	2		3	4	5
9	Відкрите обговорення		Дозволяє одержати більш об'єктивні фрагменти знань, оживлює процедуру вилучення, дозволяє учасникам обмінюватися знаннями	Потребує великих організаційних витрат, відрізняється складністю проведення	Слабо документовані та слабо структуровані з наявністю суперечливих питань
10	“Мозкова атака”		Дозволяє виявити глибинні пласти знань (на рівні підсвідомого), активізує експертів, дозволяє одержати нове знання (гіпотези)	Можливий тільки для нових інтересних дослідницьких проблем, не завжди ефективний (низький відсоток продуктивних ідей)	Слабо документовані та слабо структуровані з наявністю суперечливих перспективних “білих плям”
11	Експеримент	натурний	Перевірка теоретичних висновків на практиці, можливість втручатися в процес проведення, можливість багаторазового повторення при різних умовах	Необхідність спеціально розробленої методики проведення, складність відтворення умов проведення, небажання людей брати в ньому участь	Середньо документовані та середньо структуровані з наявністю суперечливих питань
		уявний	Деталізація та виявлення основних зв'язків та закономірностей, можливість застосування для великомасштабних досліджень	Наявність спеціального обладнання	
12	Експертні ігри	індивідуальні	Надають можливість порівняно швидко одержати якісну картину прийняття рішення, дозволяють пояснити яку інформацію і як використовує експерт	Відсутність методик стандартного набору ігор, високі професійні вимоги до аналітика	Слабо або середньо структуровані та слабо документовані
		колективні	Реалістично відтворюють атмосферу конкретної задачі, “групові” знання більш об'єктивні, виявляють логіку та аргументацію експертів	Потребують від аналітика знань основ агротехніки, складність створення ігор для конкретних предметних областей	

Інтерв'ю - бесіда інженера по знанням з експертом, у ході якої інженер відповідно до задалегідь розробленої програми ставить перед експертом питання з метою вилучення знань про предметну область.

Анкетування – найбільш стандартизований метод формалізації знань. При опитуванні за анкетною пропонується жорстко фіксований порядок, форма і зміст питань.

Діалог – це метод вилучення знань у формі бесіди інженера по знанням й експерта, у якого немає жорстко регламентованого плану і запитальника.

Аналітичні експертні оцінки - тривала робота експерта, спрямована на аналіз тенденцій і оцінку майбутнього стану та шляхів розвитку прогнозованого об'єкта.

Морфологічний метод - необхідність вибору між напрямками розвитку, заснованими на звичних сполученнях елементів, і напрямками, заснованими на парадоксальних сполученнях.

Відкриті обговорення проблем даної проблемної області передбачають участь декількох експертів, які володіють рівними правами. У ході такої вільної дискусії організується відкритий обмін думками і видача загальних рекомендацій. Задача такої дискусії – колективно, з різних точок зору, досліджувати спірні гіпотези предметної області.

«Мозкова атака» - один з найбільш розповсюджених методів активізації творчого мислення. Основна ідея цього методу складається в генеруванні ідей у замкнутій групі фахівців в умовах заборони критики.

Рольові ігри являють собою такий вид людської діяльності, що відбиває (відтворює) інші її види. У процесі такої ігри рішення аналізуються, і розкриваються закономірності мислення учасників експерименту. Якщо учасниками ігри стають експерти, то гра з рольової перетворюється в експертну.

Експеримент - загальнонауковий метод вивчення явища, що спостерігається, який представляє собою системне і багаторазове відтворене спостереження об'єкта, сутності і зв'язків з іншими об'єктами, з метою перевірки тих чи інших гіпотез, що виявляються в процесі навмисних, строго контрольованих спробних впливів спостерігача на досліджуваний об'єкт, проведених на базі розробленої методики підготовленими фахівцями.

Для перевірки одержаних вищенаведеними методами знань та їх перетворення в мета знання можна порекомендувати критичний огляд - це повторне вивчення знань, витягнутих іншими методами, разом з експертом - джерелом одержання інформації. При цьому нерідко заповнюються пробіли у вже здобутих знаннях, та підвищується якість знань.

В сучасних умовах прискорення науково-технічного прогресу, коли інформація та спеціалізовані знання стають вирішальними факторами в досягненні економічного успіху, необхідна переорієнтація концепція управління підприємствами, яка і досі орієнтована на максимальне використання виробничих потужностей та накопичення матеріальних активів, на підвищення ролі інноваційної складової, продукування нових інформаційно-комунікативних технологій, розвиток інтелектуального капіталу та формування нематеріальних активів. Основною проблемою при цьому виявляється сприйняття керівництвом та ведучими фахівцями вітчизняних підприємств провідної ролі інтелектуального капіталу для здобуття конкурентних переваг. Його формування можливо за рахунок: покупки нематеріальних активів, їх оренди або створення власними силами підприємства. Тільки останній шлях надає підприємству можливість розвинути ключові компетенції та забезпечити прибутковість та надійність функціонування на тривалий період.

¹Иноземцев В.Л. Парадоксы постиндустриальной экономики // Мировая экономика и международные отношения, 2000, с.6.

²Магура М.И., Курбатова М.Б. Современные персонал-технологии, 2001.

³Стрижак Е.О. Компетенция организации // Комунальне господарство міст, 2001, с.271-372.

⁴Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики / Под ред. Р. Марра, Г. Шмидта, 1997.