

ДЕКОМПОЗИЦІЯ ЧИННИКІВ І КРИТЕРІЇВ ОЦІНЮВАННЯ ПРОЦЕСУ ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЇ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ

© 2017 КУЗЬМІН О. Є., СИТНИК Й. С.

УДК 005.336.4:334.716

Кузьмін О. Є., Ситник Й. С.

Декомпозиція чинників і критеріїв оцінювання процесу інтелектуалізації систем менеджменту підприємств

Наведено авторське бачення вирішення наукової проблеми визначення чинників впливу та формування критеріїв оцінювання процесу інтелектуалізації систем менеджменту підприємств. Встановлено, що діагностичне оцінювання процесу інтелектуалізації систем менеджменту підприємств залежить від впливу чинників внутрішнього середовища систем менеджменту, особистісно-мотиваційних і зовнішнього середовища. Здійснено декомпозицію процесу інтелектуалізації систем менеджменту на окремі складові та виділено групові критерії діагностування і їх деталізовані показники. Основними груповими критеріями оцінювання процесу інтелектуалізації систем менеджменту визначено: знаннєвий потенціал інтелектуалізаторів; людський капітал; інтелектуально-компетентнісний рівень управлінського персоналу; мотивація інтелектуалізаторів; стан розвитку менеджменту; науково-дослідницький потенціал; розвиток інформаційно-комунікаційних технологій; інтелектуально-господарська діяльність; формування інтелектуального капіталу; інституційний розвиток системи менеджменту; формування знаннєво-інноваційних перспектив; комплексність процесу інтелектуалізації.

Ключові слова: інтелектуалізація, система менеджменту, декомпозиція, чинники, критерії, оцінювання, діагностування, процес, інтегральний індекс.

Рис.: 7. Бібл.: 13.

Кузьмін Олег Євгенович – доктор економічних наук, професор, директор Навчально-наукового інституту економіки і менеджменту Національного університету «Львівська політехніка» (вул. Степана Бандери, 12, Львів, 79013, Україна)

E-mail: Oleh.Y.Kuzmin@lpnu.ua

Ситник Йосиф Степанович – кандидат економічних наук, доцент, докторант кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва, Національний університет «Львівська політехніка» (вул. Степана Бандери, 12, Львів, 79013, Україна)

E-mail: SutrukY@ukr.net

УДК 005.336.4:334.716

UDC 005.336.4:334.716

Кузьмин О. Е., Сытнык Й. С. Декомпозиция факторов и критериев оценивания процесса интеллектуализации систем менеджмента предприятий

Kuzmin O. Ye., Sytnyk Io. S. Decomposition of Factors and Criteria for Evaluating the Process of Intellectualization of Enterprise Management Systems

Представлено авторское видение решения научной проблемы определения факторов влияния и формирования критериев оценивания процесса интеллектуализации систем менеджмента предприятий. Установлено, что диагностическое оценивание процесса интеллектуализации систем менеджмента предприятий зависит от влияния факторов внутренней среды систем менеджмента, личностно-мотивационных и внешней среды. Осуществлена декомпозиция процесса интеллектуализации систем менеджмента на отдельные составляющие, выделены групповые критерии диагностирования и их детализированные показатели. Основными групповыми критериями оценивания процесса интеллектуализации систем менеджмента определены: знаннєвий потенціал інтелектуалізаторів; людський капітал; інтелектуально-компетентнісний рівень управлінського персоналу; мотивація інтелектуалізаторів; стан розвитку менеджменту; науково-дослідницький потенціал; розвиток інформаційно-комунікаційних технологій; інтелектуально-господарська діяльність; формування інтелектуального капіталу; інституційний розвиток системи менеджменту; формування знаннєво-інноваційних перспектив; комплексність процесу інтелектуалізації.

The article presents the author's vision of solving the scientific problem of determining factors of influence and forming criteria for evaluating the process of intellectualization of enterprise management systems. It is found that diagnostic evaluation of the process of intellectualization of enterprise management systems depends on the influence of factors of the internal environment of the management systems, personal motivation factors, and the external environment. There carried out decomposition of the process of intellectualization of management systems into separate constituents and group criteria for diagnosing and their detailed indicators are selected. The basic group criteria for evaluating the process of intellectualization of management systems include: knowledge potential of carriers of intelligence; human capital; intellectual competence level of the management personnel; motivation of carriers of intelligence; state of the management development; scientific and research potential; development of information and communication technologies; intellectual and economic activity; formation of intellectual capital; institutional development of the management system, formation of knowledge and innovation prospects; complexity of the intellectualization process.

Keywords: intellectualization, system of management, decomposition, factors, criteria, evaluation, diagnosing, process, integral index.

Fig.: 7. Bibl.: 13.

Kuzmin Oleh Ye. – Doctor of Science (Economics), Professor, Director of the Scientific-Educational Institute of Economics and Management of the Lviv Polytechnic National University (12 Stepana Bandery Str., Lviv, 79013, Ukraine)

E-mail: Oleh.Y.Kuzmin@lpnu.ua

Ключевые слова: интеллектуализация, система менеджмента, декомпозиция, факторы, критерии, оценивание, диагностирование, процесс, интегральный индекс.

Рис.: 7. Библ.: 13.

Кузьмин Олег Евгеньевич – доктор экономических наук, профессор, директор Учебно-научного института экономики и менеджмента

Национального университета «Львовская политехника» (ул. Степана Бандеры, 12, Львов, 79013, Украина)

E-mail: Oleh.Y.Kuzmin@lpnu.ua

Сытнык Йосиф Степанович – кандидат экономических наук, доцент, докторант кафедры менеджмента и международного предпринимательства, Национальный университет «Львовская политехника» (ул. Степана Бандеры, 12, Львов, 79013, Украина)

E-mail: SutnukY@ukr.net

Sytnyk Iosyf S. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Candidate on Doctor Degree of the Department of Management and International Business, National University «Lviv Polytechnic» (12 Stepana Bandery Str., Lviv, 79013, Ukraine)

E-mail: SutnukY@ukr.net

Переважна більшість національних підприємств програють конкуренцію при використанні стратегії дешевої робочої сили. Уповільнення, а деінде повне ігнорування процесу нарощення «інтелектуальних м'язів» та інноваційного продукту у власних стратегіях зростання завело їх у ніші підприємств-дауншифтерів. Ті підприємства, де менеджмент зумів своєчасно адаптуватися до соціально-ринкових умов, зробити акцент на інновації та інвестування в інтелектуальний потенціал, – отримують заслужені дивіденди. Адже найбільш мультиплікативною конкурентною перевагою будь-якого підприємства є працівники, озброєні високими духовними якостями, знаннями, творчим мисленням, навиками, досвідом із сформованим на цій основі їх особистісним інтелектуальним потенціалом. Трансформування інтелектуально-знаннєвого потенціалу персоналу в інтелектуальний капітал підприємств (інновації, патенти, організаційну культуру, ліцензії, довіру клієнтів, модель управління) та об'єкти інтелектуальної власності варто характеризувати на основі індикаторів процесу інтелектуалізації систем менеджменту підприємств (ІСМП).

Зважаючи на це, проблематика моніторингу динаміки ІСМП та формування методичного підходу до розроблення цілісної системи індикаторів оцінювання цього процесу набуває важливого значення.

Грунтовні дослідження щодо ключових питань формування методики оцінювання інтелектуального потенціалу та капіталу підприємств здійснили в своїх працях низка іноземних та українських науковців, зокрема Л. Едвінсон [13], Е. Нілі, К. Адамс, М. Кеннерлі [6], М. Ажажа [1], О. Кендюхов [4], Н. Подольчак [8], Т. Носова [7], О. Хілуха, О. Кузьмін, А. Ліпич [10], А. Жарінова [3], А. Холявка [11] та ін.

Враховуючи наявність понад сорок різних методів вимірювання інтелектуального капіталу підприємств, їх специфічні характеристики, відмінні риси та підходи, науковці об'єднали їх у чотири основні групи [1, с. 14; 9, с. 111–112; 12, с. 25–30]: 1) методи прямого вимірювання інтелектуального капіталу, де його вартість є інтегральною оцінкою вартості усіх складових у грошовому вимірі; 2) методи ринкової капіталізації, які ґрунтуються на визначенні вартості інтелектуального капіталу як гудвілу через співвідношення «капіталізація – балансова вартість»; 3) методи вимірювання інтелектуального капіталу за віддачею від активів, де вимірювання його вартості відбувається шляхом порівняння середньої дохідності підприємства до стягнення податків за певний період до його матеріальних активів із аналогічним показником для виду економічної діяльності загалом; 4) методи підсумовування балів або немонетарного оцінювання інтелектуального капіталу, які передбачають оціню-

ку кожної його складової, на основі яких розраховується комплексний показник вартості інтелектуального капіталу, але без використання грошових вимірників.

Запропоновані науковцями методичні інструменти вимірювання вартості інтелектуального капіталу дозволяють оцінювати лише наявний його рівень.

Отже, метою дослідження є наукове обґрунтування чинників впливу та критеріїв оцінювання процесу інтелектуалізації систем менеджменту підприємств, які б стали основою для побудови індикаторів діагностування, аналізування та моніторингу цього процесу.

Розробляючи засади економічного оцінювання, аналізування та моніторингу процесу ІСМП, важливо, щоб критерії та показники оцінювання висвітлювали ключові тенденції інтелектуалізаційного поступу. Те, як інтелектуально-знаннєві активи динамічно використовуються через інноваційні категорії менеджменту, структури, підсистеми та розширяють свій простір; як темпи зростання інтелектуального капіталу забезпечують зростання ефективності економічних показників господарської діяльності та капіталізації активів підприємств, сприяють трансформації моделі управління.

Моніторинг динаміки процесу ІСМП, вивчення тенденцій і трендів руху інтелектуально-знаннєвих активів буде дієвим способом безперервного вловлювання, інтерпретації і використання примарної, наполовину затаєної інформації про «приховані цінності» їх творення. Адже цю інформацію неможливо знайти у балансі підприємств і звітності фінансовій чи з праці.

Якщо розроблена Л. Едвінсоном [13] модель «Skandia Navigator» була покликана оцінювати інтелектуальний капітал підприємств з позиції «створення вартості», то запропонована нами діагностика динаміки процесу ІСМП оцінюватиме ефективність інтелектуально-знаннєвих активів підприємств із позиції забезпечення «якості умов створення і застосування». У цьому контексті актуалізується розуміння, що метою менеджменту підприємств є не лише продукування інтелектуального капіталу чи створення вартості, а насамперед формування середовища для його творення й ефективного використання в системах менеджменту з метою зростання конкурентоздатності моделі управління та економічної ефективності підприємств. Тому, обираючи шлях інтелектуалізації, керівники мають розглядати її проблематику набагато ширше, як важливий інструмент стратегічного менеджменту, а не лише як спосіб фіксації вартості нематеріальних активів підприємств.

Узагальнену конфігурацію експертних думок щодо вибору критеріїв і показників оцінювання ІСМП наведено на рис. 1.

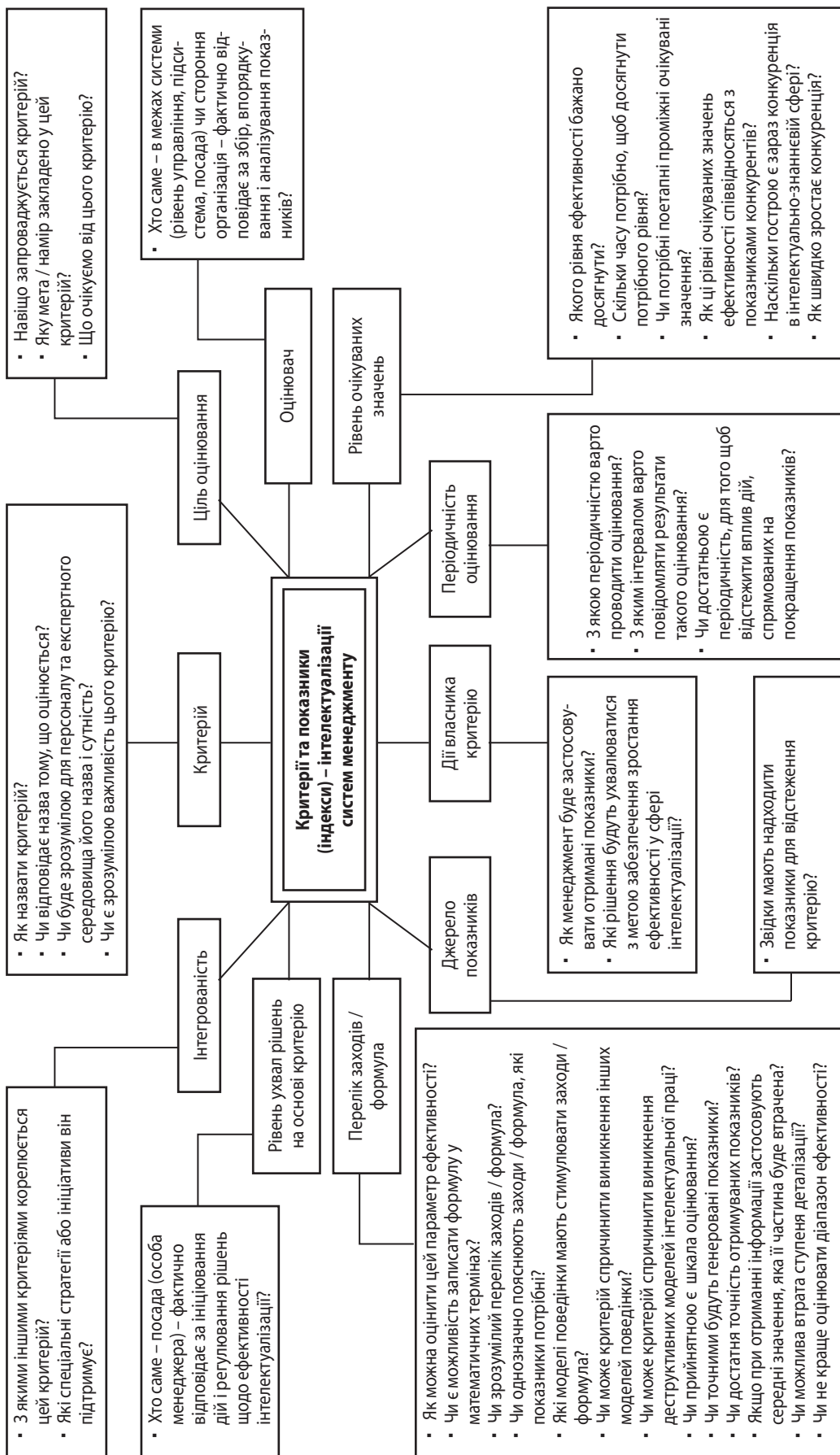


Рис. 1. Узагальнена конфігурація експертних думок щодо вибору критеріїв і показників оцінювання ІСМ

Джерело: сформовано автором на основі [6] та узагальнення опитування експертів

Ознаки інтелектуально-знаннєвої економіки обумовляють вимоги до побудови як поодиноких інструментів, так і цілісних моделей оцінювання: поряд із класичною структурою фінансово-економічних і соціально-ринкових показників варто запровадити і структуровані інтелектоорієнтовані показники, що характеризують стан, динаміку руху та ефективність використання інтелектуального потенціалу та капіталу, системи інституцій інтелектуалізаційного процесу та взаємовідносин між підсистемами систем менеджменту.

Аналізування та оцінювання процесу інтелектуалізації доцільно здійснювати на таких ієрархічних щаблях: міжкорпоративному; підприємств; рівнів управління; систем менеджменту; підрозділу; моделі управління загалом.

Система діагностичного оцінювання процесу ІСМП, яка є ймовірною для будь-якого підприємства, має відповідати таким вимогам: 1) репрезентативна кількість показників (індикаторів); 2) єдність і сумісність для всіх підсистем менеджменту підприємств; 3) вимірність і перспектива кількісного та якісного виразу показників; 4) безумовний взаємозв'язок із найважливішими факторами інтелектуалізаційного поступу; 5) спроможність змінювати низку чинників внутрішнього середовища; 6) декларувати виклики для чинників зовнішнього середовища; 7) фіксація трансформаційних етапів моделі управління; 8) мотиватор для інтелектоносіїв та ін.

Для діагностування процесу ІСМП пропонується *Інтегральний індекс інтелектуалізації систем менеджменту (ІІСМ)* – комплексний показник складений із системи групових і деталізованих (часткових) індикаторів, який характеризує рівень розвитку систем менеджменту підприємств через призму створення і застосування інтелектуально-знаннєвих активів.

Комплексне діагностування процесу інтелектуалізації систем менеджменту підприємств на основі факторизації набору показників дозволить врахувати вплив зовнішніх, внутрішньосистемних та особистісно-мотиваційних чинників на загальну ефективність менеджменту підприємств.

З метою окреслення чинників впливу та формування критеріїв оцінювання процесу інтелектуалізації систем менеджменту використаємо метод аналізу ієрархій, який дозволить описати систему менеджменту підприємств та проблематику її інтелектуалізації в термінах взаємозв'язаної ієрархічної структури, отримати засоби для встановлення впорядкованих пріоритетів і визначення інтенсивності взаємодії компонентів. Цей метод сприятиме врахуванню ролі як інтелектоносіїв, так і підсистем менеджменту через узгодження багатьох протиріч у їх прагненнях до ефективного використання інтелектуального потенціалу персоналу, чий інтерес проблема зачіпає. Проблематика інтелектуалізації буде розглядатися і щодо менеджерів, які приймають рішення та поетапно встановлюють її пріоритети.

Метод аналізу ієрархій передбачає декомпозицію процесу інтелектуалізації систем менеджменту на окремі складові, забезпечуючи її структурування і спрощення з побудовою ієрархії, що містить різні критерії.

Формуючи ієрархічну структуру, здійснимо декомпозицію показників процесу інтелектуалізації з викорис-

танням Інтегрального індексу інтелектуалізації систем менеджменту діагностичного оцінювання, групових індексів, проміжних індексів і коефіцієнтів, а також критеріальних функцій. Зазначимо, що запропоновані нами показники однакових рівнів ієрархії є зіставлюваними один з одним і мають властивості повноти (враховують основні суттєві сторони процесу інтелектуалізації систем менеджменту) та однопорядковий ступінь їхньої значущості.

У результаті проведеного аналітичного дослідження, аналізування та узагальнення наукових джерел за проблематикою, окрім показників, які атестують критерії ефективності менеджменту, інтелектуального потенціалу та капіталу підприємств: вектор ефективності людських ресурсів, вектор ефективності ресурсів відносин, вектор ефективності організаційних ресурсів, вектор ефективності діяльності [2, с. 58–72]; обґрунтованість і якість управлінських рішень на стратегічному, тактичному й оперативному рівнях управління [3, с. 94–99]; використання та відтворення персоніфікованого ІК, ефективності управління клієнтським капіталом, ефективності управління ІКП на основі вартісного підходу [4, с. 66–151]; коефіцієнт раціональної структури, зайнятість персоналу в апараті управління, міра централізації управлінських функцій, ефективність праці в системі управління, коефіцієнт цілеспрямованості системи управління, коефіцієнт дублювання функцій, коефіцієнт надійності системи управління, коефіцієнт ефективного використання інформації, коефіцієнт оперативності управління, коефіцієнт пропорційності апарату управління [5, с. 140]; ступінь розвитку управлінських навичок, ступінь розвитку професійних здібностей, рівень кваліфікації, рівень результативності [7, с. 18–21]; економічність апарату управління, розвиток апарату управління, коефіцієнт реорганізування системи управління, рівень інтеграції процесів управління та управлінських бізнес-систем, кількість сформованих методів менеджменту [8, с. 109–114]; коефіцієнт якості знань, рентабельність наукової діяльності, рентабельність інноваційної діяльності, рентабельність інформаційної діяльності машинобудівного підприємства [10, с. 36]; взаємодії управлінців при використанні ІП за параметрами (масштабності, активності, рівномірності, керованості, оптимальності) [11, с. 9–12]; пропонуємо низку деталізованих показників щодо яких здійснимо систематизацію та групування. Зазначені показники впливають на процес інтелектуалізації систем менеджменту підприємств або свідчать про створення у системах менеджменту умов для інтелектуалізації. Ієрархічну структуру критеріїв діагностичного оцінювання процесу ІСМП за допомогою індексу інтелектуалізації систем менеджменту підприємств наведено на рис. 2–7.

Зважаючи на значну кількість запропонованих показників, рекомендуємо розраховувати індекс інтелектуалізації систем менеджменту за двома етапами:

- 1) для підприємств-початківців процесу інтелектуалізації систем менеджменту – ідентифікувати стартові передумови та здійснити діагностику поточного рівня інтелектуально-знаннєвого потенціалу систем менеджменту на основі конкретизованих показників, наведених на рис. 3–5 та рис. 7;



Рис. 2. Три верхні рівні ієрархії показників визначення індексу процесу інтелектуалізації систем менеджменту підприємств

Джерело: сформовано автором

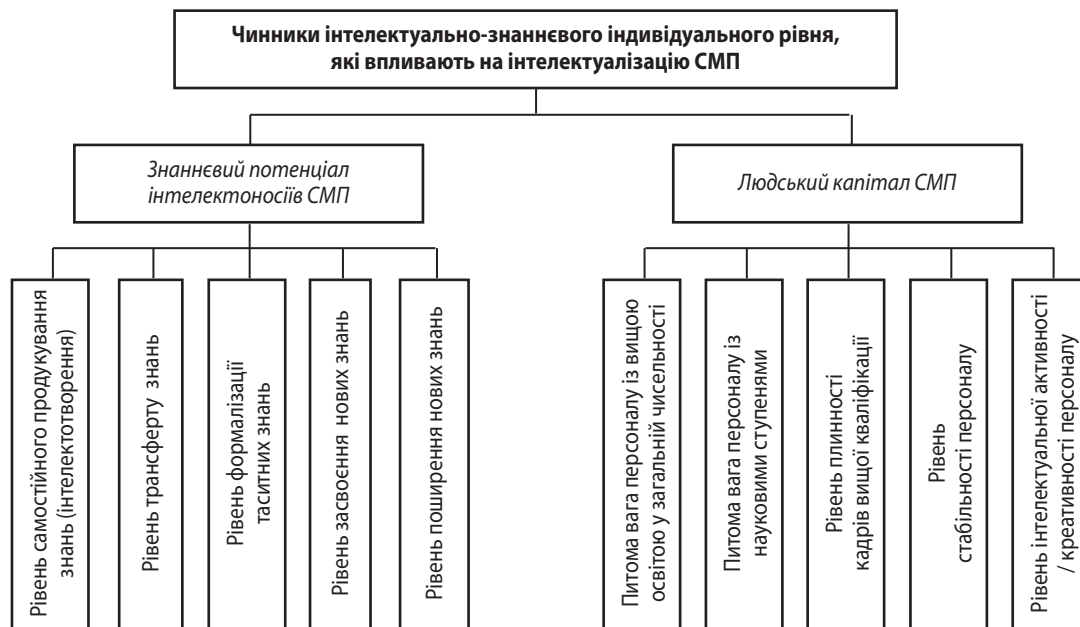


Рис. 3. Деталізація блоку чинників інтелектуально-знаннєвого індивідуального рівня, які впливають на інтелектуалізацію систем менеджменту підприємств

Джерело: сформовано автором

2) для підприємств, які впродовж декількох звітних періодів (1–3 роки) здійснювали процес інтелектуалізації систем менеджменту – здійснити діагностичне оцінювання розвитку процесу та формування умов інтелектуалізації на основі конкретизованих показників, наведених на рис. 6–7 і рис. 4 (щодо мотивування інтелектуалізації), та розрахувати інтегральний індекс процесу інтелектуалізації систем менеджменту.

3 метою кількісного вираження параметрів діагностики процесу ІСМП ми пропонуємо конкретизовані показники (індикатори), розрахунок яких дозволить оцінити специфічні властивості цього процесу та сформувати цілісну картину щодо його здійснення у системах менеджменту підприємств.

Під час здійснення діагностики процесу інтелектуалізації систем менеджменту доцільно відстежувати абсолютні та відносні показники. Низку абсолютних показ-



Рис. 4. Деталізація блоку чинників професійно-компетентісного розвитку та мотиваційних рушіїв процесу інтелектуалізації систем менеджменту підприємств

Джерело: сформовано автором

ників можна отримати, аналізуючи трудову звітність підприємств, кадрову, фінансову, інноваційно-інвестиційну, насамперед – Звіт із праці (Форму № 1-ПВ (квартальна), Звіт про заробітну плату за професіями окремих працівників (Форму № 7-ПВ (раз на чотири роки)), Звіт про кількість працівників, їхній якісний склад, професійне навчання (Форму № 6-ПВ (річна)).

Баланс (Форму № 1), Звіт про фінансові результати (Форму № 2), Капітальні інвестиції, вибуття й амортизація активів (Форму № 2-інвестиції (річна)), Структурне обстеження підприємства (Форму № 1-підприємство (річна)), Звіт про виробництво та реалізацію промислової продукції (Форму № 1П-НПП), Обстеження інноваційної діяльності промислового підприємства (Форму № 1-інноваційна), Звіт про створення та використання передових технологій та об'єктів права інтелектуальної власності (Форму № 1-технологія (річна)).

Абсолютні індикатори з праці, заробітної плати, чисельності персоналу, фінансів та інноваційно-інвестиційні надають інформацію в особовому, кількісному та грошово-вартісному вираженні стосовно кількості працівників, фонду оплати праці, освітньо-інтелектуального потенціалу, професійної приналежності, витрат на інновації, НДР, придбання зовнішніх знань, впровадження нових управлінських процесів, створення і використання передових технологій, фінансову результативність та ін.

Детальнішу аналітичну інформацію щодо рекомендованих показників із невисоким рівнем інформаційного наповнення можна отримати на промислових підприємствах із джерел управлінського обліку. Зазначені показники дозволять виявити проблемні місця на стадіях процесу інтелектуалізації систем менеджменту, а також дають мож-

ливість вказати на необхідність і напрями управлінського регулювання процесу інтелектуалізації задля покращення показників цього застосування.

Для показників із недостатнім або відсутнім інформаційно-аналітичним наповненням варто спочатку застосувати дані експертних суджень, а в подальшому формувати обліково-звітну основу, адже потреба у такій інформації є вимогою сьогодення. При цьому можливе внесення в офіційну статистику нових вимог до переліків критеріїв і показників, які відображають інтелектуалізацію систем менеджменту підприємств.

Відносні показники процесу інтелектуалізації формують з використанням абсолютних і відображають окремі цільові структурні співвідношення у системі менеджменту підприємств.

Висновки. За результатами проведеного дослідження встановлено, що діагностичне оцінювання процесу інтелектуалізації систем менеджменту підприємств залежить від впливу чинників: внутрішнього середовища систем менеджменту (поточного рівня інтелектуального потенціалу, умов і розвитку процесу інтелектуалізації); особистісно-мотиваційних (інтелектуально-знаннєвого індивідуального рівня, професійно-компетентісного розвитку та мотиваційних рушіїв процесу інтелектуалізації); зовнішнього середовища (загальноекономічні та ринкові, національного ринку праці, оплати праці та доходів населення в Україні). Застосувавши метод аналізу ієрархій, здійснено декомпозицію процесу інтелектуалізації систем менеджменту на окремі складові та виділено групові критерії діагностування і їх деталізовані показники. У перспективі подальших досліджень передбачено виокремити низку системних показників для діагностики процесу ІСМП, запропонувати

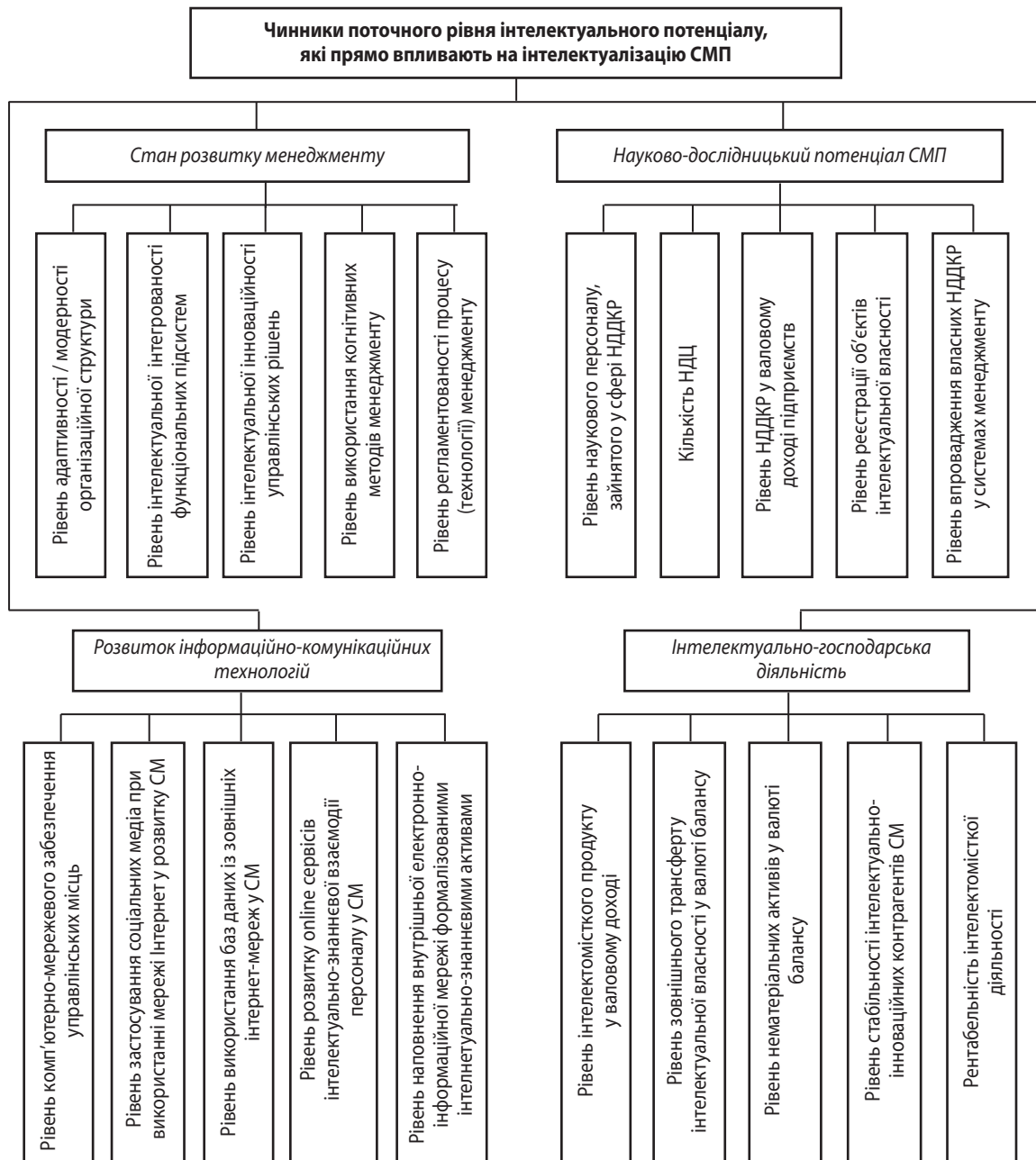


Рис. 5. Деталізація блоку чинників поточного рівня інтелектуального потенціалу, які прямо впливають на інтелектуалізацію систем менеджменту підприємств

Джерело: сформовано автором

методики їх розрахунку, критеріальні значення та тренди розвитку, а також окреслити їх сутнісне наповнення та інтерпретаційну спроможність.

ЛІТЕРАТУРА

- Ажажа М. А. Інтелектуалізація економіки: інноваційний і людський потенціал в умовах глобалізації. *Проблеми економіки та управління*. 2008. № 628. С. 11–17.
- Бойко Т. Л. Управління інтелектуальним потенціалом підприємств (за матеріалами телекомунікаційних підприємств України): дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04. Київ, 2015. 251 с.
- Жарінова А. Г. Обґрунтування і вибір критеріїв ефективності системи управління інтелектуальними активами в Україні. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. № 12 (126). С. 91–101.
- Кендюхов О. В. Ефективне управління інтелектуальним капіталом: монографія. Донецьк: ДонУЕП, 2008. 363 с.
- Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Основи менеджменту: підручник. Київ: Академвидав, 2007. 464 с.
- Нили Енди, Адамс Крис, Кеннерли Майк. Призма ефективності: Карта сбалансированных показателей для измерения успеха в бизнесе и управления им/пер. с англ. Днепрпетровск: Баланс-Клуб, 2003. 400 с.

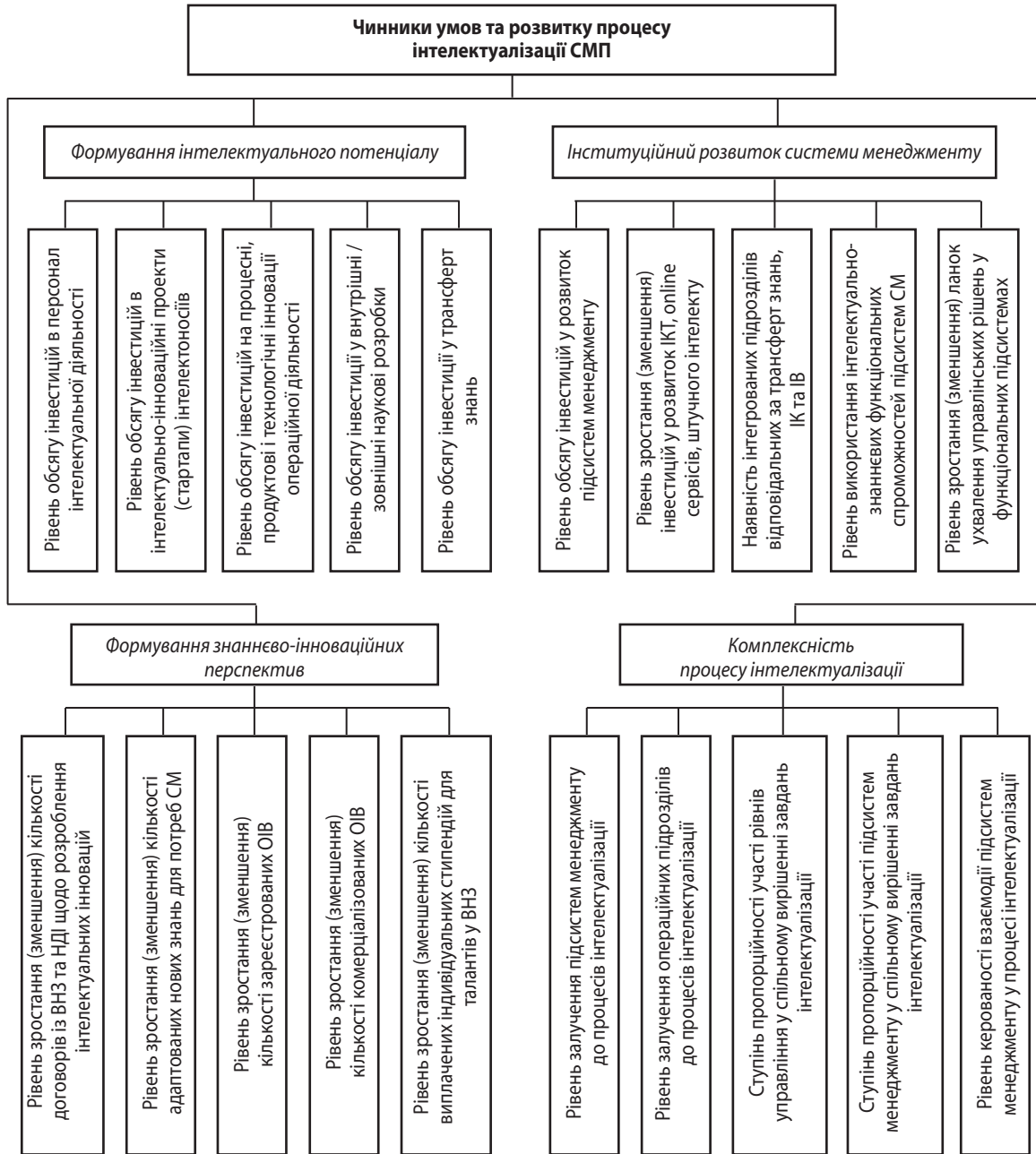


Рис. 6. Деталізація чинників умов і розвитку процесу інтелектуалізації систем менеджменту підприємств

Джерело: сформовано автором

7. Носова Т. І. Управління інтелектуальним потенціалом торговельних підприємств: автореф. дис ... канд. екон. наук: 08.00.04. Харків, 2016. 24 с.

8. Подольчак Н. Ю. Оцінювання рівня соціально-економічної ефективності систем менеджменту підприємств шляхом застосування локальних показників. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2010. № 682. С. 106–115.

9. Ротань Н. В., Комліченко О. А. Методи оцінки інтелектуального капіталу туристичного підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. Вип. 6. Ч. 3. С. 110–113.

10. Хілуха О. А., Кузьмін О. Є., Ліпич Л. Г. Управління інтелектуальним капіталом машинобудівних підприємств: теоретичні та прикладні положення: монографія. Луцьк: Вежа-Друк, 2014. 200 с.

11. Холявка Л. Ю. Формування і використання інтелектуального потенціалу підприємства: автореф. дис. ... канд. екон. наук. Львів, 2016. 27 с.

12. Чуприна О. О., Чуприн К. С. Методологічні підходи до оцінювання інтелектуального капіталу. *Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого»*. 2013. № 3 (14). С. 22–34.

13. Edvinsson L. Developing intellectual capital Scandia. *Long Range Planning*. 1997. Vol. 30. No. 3. P. 366–373.

REFERENCES

- Azhazha, M. A. "Intelektualizatsiia ekonomiky: innovatsiinyi i liudskiy potentsial v umovakh hlobalizatsii" [Intellectualization of the economy: innovation and human potential in the context of globalization]. *Problemy ekonomiky ta upravlinnia*, no. 628 (2008): 11-17.
- Boiko, T. L. "Upravlinnia intelektualnym potentsialom pidpriemstv (za materialamy telekomunikatsiinykh pidpriemstv Ukrainy)" [Management of intellectual potential of enterprises (on materials of telecommunication enterprises of Ukraine)]. *dys. ... kand. ekon. nauk: 08.00.04*, 2015.
- Chupryna, O. O., and Chupryn, K. S. "Metodolohichni pidkhody do otsiniuvannia intelektualnoho kapitalu" [Methodological approaches to the assessment of intellectual capital]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Yurydychna akademiia Ukrainy imeni Yaroslava Mudroho»*, no. 3 (14) (2013): 22-34.
- Edvinsson, L. "Developing intellectual capital Scandia. Long Range Planning" vol. 30, no. 3 (1997): 366-373.
- Kuzmin, O. Ye., and Melnyk, O. H. *Osnovy menedzhmentu* [Fundamentals of management]. Kyiv: Akademydav, 2007.
- Khilukha, O. A., Kuzmin, O. Ye., and Lypych, L. H. *Upravlinnia intelektualnym kapitalom mashynobudivnykh pidpriemstv: teoretychni ta prykladni polozhennia* [Intellectual capital management of engineering enterprises: theoretical and applied provisions]. Lutsk: Vezha-Druk, 2014.
- Kholiavka, L. Yu. "Formuvannia i vykorystannia intelektualnoho potentsialu pidpriemstva" [Formation and use of intellectual potential of an enterprise]. *avto-ref. dys. ... kand. ekon. nauk*, 2016.
- Kendiukhov, O. V. *Efektivne upravlinnia intelektualnym kapitalom* [Effective management of intellectual capital]. Donetsk: DonUEP, 2008.
- Nili, E., Adams, K., and Kennerli, M. *Prizma effektivnosti: Karta sbalansirovannykh pokazateley dlya izmereniya uspekha v biznese i upravleniya im* [The performance prism: the Map balanced scorecard to measure success in business and management]. Dnepropetrovsk: Balans-Klub, 2003.
- Nosova, T. I. "Upravlinnia intelektualnym potentsialom torhovelnykh pidpriemstv" [Management of intellectual potential of trade enterprises]. *avto-ref. dys. ... kand. ekon. nauk: 08.00.04*, 2016.
- Podolchak, N. Yu. "Otsiniuvannia rivnia sotsialno-ekonomichnoi effektivnosti systemy menedzhmentu pidpriemstv shliakhom zastosuvannia lokalnykh pokaznykiv" [Assessment of the level of socio-economic efficiency of management systems of enterprises through the application of local indicators]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politehnika": Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia ta problemy rozvytku*, no. 682 (2010): 106-115.
- Rotan, N. V., and Komlichenko, O. A. "Metody otsinky intelektualnoho kapitalu turystychnoho pidpriemstva" [Methods of evaluation of intellectual capital of the tourist enterprise]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu* vol. 3, no. 6 (2014): 110-113.
- Zharinova, A. H. "Obgruntuvannia i vybir kryteriiv effektivnosti systemy upravlinnia intelektualnymy aktyvamy v Ukraini" [The rationale for the choice of criteria of system effectiveness of management of intellectual assets in Ukraine]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 12 (126) (2011): 91-101.