

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.2.15>

УДК 338.2

В. В. Бобиль,

д. е. н., професор, Український державний університет науки і технологій
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7306-3905>

Л. В. Марценюк,

д. е. н., професор, Український державний університет науки і технологій
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4121-8826>

О. О. Матусевич,

к. е. н., доцент, Український державний університет науки і технологій
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9486-1308>

В. К. Лебедева,

к. е. н., професор, Український державний університет науки і технологій
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2744-5435>

ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ КАПІТАЛ ЯК СКЛАДОВА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМИ ЗМІНАМИ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ

V. Bobyl,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Ukrainian State University of Science and Technology
L. Martseniuk,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Ukrainian State University of Science and Technology

O. Matusevich,

PhD in Economics, associate professor, Ukrainian State University of Science and Technology
V. Lebedeva,

PhD in Economics, Professor, Ukrainian State University of Science and Technology

INTELLECTUAL CAPITAL AS A COMPONENT OF THE CHANGE MANAGEMENT SYSTEM IN WARTIME CONDITIONS

У статті проаналізовано застосування понять «інтелектуальний капітал» та «управління змінами», розглянуті їх різновиди та показано їх взаємозв'язок.

Взаємозв'язок між цими поняттями полягає в тому, що інтелектуальний капітал може визначати готовність підприємства до змін. В свою чергу, знання, інновації та навички персоналу можуть бути ключовими ресурсами під час управління змінами. Підприємства, які вміло управляють своїм інтелектуальним капіталом, можуть бути більш гнучкими та ефективними під час змін в бізнес-середовищі.

Важливість управління змінами обґрунтовується появою таких властивостей для підприємств як: підвищення гнучкості, зменшення опору змінам, підтримка стратегічних ініціатив.

Зміни, які виникають з врахуванням інтелектуального капіталу, вимагають від підприємства переосмислення своїх стратегій та підходів для адаптації до нових реалій цифрової економіки. Особливо це стосується реалій сьогодення в умовах воєнного часу.

Кожному підприємству в сучасних умовах необхідно своєчасно пристосовуватися до зовнішнього середовища з метою підтримки своєї конкурентоспроможності та підвищення ефективності роботи. Особливо це стосується можливості пристосовуватися до умов надзвичайної ситуації, різновидом якої є війна.

Акцент на надзвичайні ситуації та воєнні умови як різновид зроблено тому, що вони є причиною виникнення агресивних змін, які треба враховувати.

У статті показано вплив агресивних економічних змін на складові інтелектуального капіталу та запропоновано систему дій, які треба виконувати підприємством в умовах воєнного часу. Для кожної складової інтелектуальної власності запропоновано перелік дій в залежності від різновиду економічних змін та причин які їх спонукають. Це дозволить уникнути низки проблем та підвищити ефективність діяльності підприємства в умовах війни.

The article analyzes the application of the concepts of "intellectual capital" and "change management", considers their varieties and shows their relationship.

The relationship between these concepts is that intellectual capital can determine the readiness of the enterprise to change. In turn, the knowledge, innovation and skills of staff can be key resources when managing change. Enterprises that skillfully manage their intellectual capital can be more flexible and efficient during changes in the business environment.

The importance of change management is justified by the emergence of such properties for enterprises as: increased flexibility, reduced resistance to changes, support for strategic initiatives.

The changes that occur with the consideration of intellectual capital require the enterprise to rethink its strategies and approaches to adapt to the new realities of the digital economy. This is especially true of today's realities in wartime conditions.

Every enterprise in modern conditions needs to adapt to the external environment in a timely manner in order to maintain its competitiveness and increase work efficiency. This especially applies to the ability to adapt to the conditions of an emergency situation, a type of which is war.

In wartime conditions, there is a need to adapt to changes that affect the efficiency of the functioning of enterprises. They affect both tangible and intangible assets. Among intangible assets, significant intellectual capital should be noted, which should be taken into account in the management system of economic changes. These changes can affect the improvement of the economic situation, competition, and increase the efficiency of the enterprise.

The emphasis on emergency situations and war conditions as a variety is made because they are the cause of aggressive changes that must be taken into account.

The article shows the impact of aggressive economic changes on the components of intellectual capital and proposes a system of actions that must be performed by the enterprise in wartime conditions. For each component of intellectual property, a list of actions is proposed depending on the type of economic changes and the reasons that prompt them. This will avoid a number of problems and increase the efficiency of the enterprise in wartime conditions.

Ключові слова: *інтелектуальний капітал, управління змінами, агресивні економічні зміни, економічні процеси.*

Keywords: *intellectual capital, change management, aggressive economic changes, economic processes*

Постановка проблеми. *Отримання прибутку з мінімізацією витрат та ефективного використання ресурсів, з одночасним збереженням та підвищенням конкурентоспроможності, є основними завданнями будь-якого підприємства. Управління змінами є критично важливим в цьому контексті.*

В умовах воєнного часу є потреба пристосуватись до змін, які впливають на ефективність функціонування підприємств. Вони впливають як на матеріальні так і нематеріальні активи. Серед нематеріальних активів слід відзначити вагомий інтелектуальний капітал, який слід враховувати в системі управління економічними змінами. Ці зміни можуть впливати на покращення економічної ситуації, конкуренцію, підвищення ефективності функціонування підприємства.

Кожному підприємству в сучасних умовах необхідно своєчасно пристосовуватися до зовнішнього середовища з метою підтримки своєї конкурентоспроможності та підвищення ефективності роботи. Особливо це стосується можливості пристосовуватися до умов надзвичайної ситуації, різновидом якої є війна між Україною та російськими загарбницькими військами. Таким чином, підприємства зобов'язані змінюватися.

Слід зазначити, що акцент на надзвичайні ситуації, та воєнні умови як різновид, зроблено тому, що вони є причиною виникнення агресивних змін, які треба враховувати.

Таким чином можна зазначити проблему щодо визначення впливу агресивних економічних змін на складові інтелектуального капіталу.

Актуальність визначеної проблеми зумовлює проведення дослідження з врахуванням таких етапів:

- 1) визначення інтелектуального капіталу та його різновидів;
- 2) розкриття поняття «управління змінами» та його форм;
- 3) визначення агресивних економічних змін та їх вплив на складові інтелектуального капіталу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Термін «зміни» як економічна категорія має декілька значень. По-перше, цим терміном характеризується перехід чогось до іншого стану. Це стосується як внутрішнього так і зовнішнього середовища підприємства.

Аналіз досліджень вчених до розкриття сутності поняття «зміни» та їх різновидів показує різний підхід до визначення цієї економічної категорії. Так Пічугіна Т. С. вказує, що «зміну» в організації можна визначити як процес освоєння нової ідеї, типу поведінки або видозміну якогось її елементу [1, с. 56]. Скібіцький О. М. вказує, що «зміни» – це нововведення, які мають спричиняти оцінку і зміну цілей організації, структури, технологічних процесів, здійснення будь-якої діяльності, модифікацію

поведінки працівників [2, с. 78]. Як процес руху від нинішнього стану через перехідний період до бажаного стану розглядає Стеців С. Р. у різних напрямках діяльності підприємства [3, с. 157]. Арістотель взагалі вказує на існування таких основних видів змін як зміни сутності, якості, кількості та зміна місця.

Вищезазначені пояснення терміну «зміни» вказують на відсутність єдності у визначенні сутності цієї економічної категорії та потребують подальших досліджень. Особливо з врахуванням застосування інтелектуального капіталу. Чого недостатньо в сучасних дослідженнях.

Дослідженнями теоретичних та практичних аспектів інтелектуального капіталу займалося чимало вчених, серед яких слід відзначити таких, як Дергалюк Б.В. [4, с. 35], Дерев'янка В.М. [5, с. 104], Газізуллін Ф.Г., Ведін Н.В. [6, с. 50]. Аналіз праць показує на неоднозначність у визначенні категорії інтелектуального капіталу та існування різних підходів до його аналізу. Залишається багато дискусійних питань, зокрема стосовно взаємозв'язку між структурними елементами інтелектуального капіталу та зв'язком з таким напрямком діяльності підприємства, як «управління змінами», що вимагає проведення подальших досліджень.

Формулювання цілей статті. Визначення впливу агресивних економічних змін на складові інтелектуального капіталу.

Виклад основного матеріалу.

Становлення цифрової економіки приводить до важливих змін у способах ведення бізнесу, управління ресурсами та розвитку суспільства. Ключовими аспектами цього процесу є:

1. Інформація та знання як основні ресурси: В епоху цифрової економіки інформація та знання стають важливішими, ніж традиційні матеріальні ресурси. Це означає, що здатність збирати, обробляти та аналізувати дані є ключовою для успіху.
2. Нематеріальні активи: Це включає все від патентів і торгових марок до програмного забезпечення та баз даних. Вартість компаній все більше визначається їхніми нематеріальними активами, а не фізичними.
3. Інтелектуальний капітал: Це широке поняття, що включає людський капітал (знання, навички, та досвід працівників), структурний капітал (організаційні процеси,

патенти, бази даних) та відносини з клієнтами. Розвиток інтелектуального капіталу є ключовим для інновацій та конкурентоспроможності.

4. Технологічні інновації: Розвиток технологій, таких як штучний інтелект, блокчейн, Інтернет речей (IoT), що змінює способи ведення бізнесу та взаємодії в суспільстві.

5. Економіка, заснована на знаннях: В цифровій економіці створення вартості все більше залежить від здатності генерувати, обмінюватися та використовувати знання.

6. Зміна ринку праці: Поява нових професій, пов'язаних із цифровими технологіями, та зникнення традиційних робочих місць. Це вимагає адаптації освітніх систем та навчання працівників.

7. Глобалізація та мережева економіка: Цифрові технології сприяють глобалізації, оскільки компанії можуть легко взаємодіяти з партнерами та клієнтами по всьому світу.

8. Зміни в споживчій поведінці: Цифровізація також змінює способи, якими люди шукають інформацію, роблять покупки та взаємодіють з брендами.

Інтелектуальний капітал, який є одним із важливіших аспектів становлення цифрової економіки, слід окремо розглянути. А саме його складові за функціональним змістом. Оскільки саме вони впливають на його ефективне застосування.

Серед основних складових інтелектуального капіталу слід виділити наступні [7, с. 46]:

- Людський капітал;
- Капітал відносин;
- Інтелектуально-технологічний капітал;
- Організаційний (структурний) капітал.

Людський капітал показує можливості персоналу забезпечувати досягнення цілей підприємства.

Капітал відносин – це сукупність відносин із зовнішнім середовищем підприємства.

Інтелектуально-технологічний капітал об'єднує знання в інженерних, програмних розробках підприємства, що сприяє виконанню його завдань.

Організаційний (структурний) капітал є сукупністю характеристик системи організації діяльності та управління ресурсами підприємства.

Кожну складову інтелектуального капіталу можна додатково охарактеризувати деякими чинниками.

Людський капітал.

Досвід, навички та компетенції персоналу: характеризується рівень кваліфікації та знань персоналу.

Здатність персоналу до навчання: а саме, здатність сприймати, переробляти, розвивати знання.

Внутрішня мотивація персоналу: інтереси та потреби особистості щодо саморозвитку.

Талант, інтелект персоналу: природні здібності до певного виду діяльності.

Креативність, інноваційність персоналу: здатність до творчої, новаторської діяльності.

Підприємницькі здібності: здатність займатися підприємницькою діяльністю.

Капітал відносин.

Клієнтський капітал: сукупність стійких взаємовідносин підприємства з клієнтами.

Постачальницький капітал: сукупність стійких взаємовідносин підприємства з постачальниками матеріально-технічних, трудових, фінансових, нематеріальних ресурсів.

Партнерський капітал: сукупність стійких взаємовідносин підприємства з партнерами, посередниками.

Соціальний капітал: сукупність стійких взаємовідносин підприємства із суспільством, органами державної влади.

Бренд, імідж та репутація: показує сприйняття образів товарів відносно продукції, діяльності підприємства.

Інтелектуально-технологічний капітал.

Технології: сукупність засобів і методів реалізації операційного процесу.

Винаходи та технічні інновації: технічне вирішення, яке дозволяє підвищити ефективність виробництва.

Дизайн продуктів та послуг: результат творчого процесу з проектування товарів та послуг.

Штучний інтелект: сукупність програмно-апаратних систем, які імітують рішення складних завдань.

Програмне забезпечення та інформаційні системи: сукупність програм, систем обробки, які призначені для підвищення ефективності діяльності підприємства.

Організаційний (структурний) капітал.

Організаційна та виробнича структура: сукупність операційних та управлінських підрозділів підприємства.

Корпоративна культура: система цінностей та правил, які зумовлюють характер діяльності підприємства.

Система управління та комунікацій: сукупність засобів впливу на об'єкти управління всередині і за межами підприємства.

Процедури, мануали: порядок виконання функцій діяльності підприємства.

Система стимулювання й мотивації персоналу: сукупність показників, які визначають поведінку персоналу та спонукають його на досягнення цілей підприємства.

Широке коло та вагомість складових інтелектуального капіталу дуже важливе враховувати при здійсненні управління змінами на підприємстві. Які можуть бути зміни.

Це можуть бути зміни в технологіях, організаційній структурі, корпоративній культурі, бізнес-процесах, стратегіях ринку тощо. Зміни можуть бути реактивними (відповідь на зовнішні виклики) або проактивними (ініціативи зсередини підприємства для поліпшення або інновацій).

Визначити управління змінами можна як процес, який допомагає контролювати та оптимізувати перехід від поточного стану до нового, бажаного стану. Це включає планування, впровадження, моніторинг, та підтримку змін для досягнення бізнес-цілей та зменшення можливих негативних впливів.

Слід зазначити деякі виклики до управління змінами:

- **неоднозначність та невизначеність:** зміни часто супроводжуються невизначеністю, що може викликати опір серед співробітників.
- **комунікаційні бар'єри:** недостатня або неправильна комунікація може ускладнити процес змін.

- адаптація культури: зміна корпоративної культури та поведінки співробітників може бути складною.

Ключовими компонентами ефективного управління змінами є:

1. Стратегічне планування: визначення чітких цілей та стратегій для впровадження змін.
2. Комунікація: прозоре та вчасне інформування співробітників про зміни та їх вплив.
3. Участь та залучення: активне залучення співробітників у процес змін.
4. Навчання та розвиток: надання ресурсів та навчання для підтримки змін.
5. Моніторинг та оцінка: регулярне оцінювання процесу та коригування стратегій.

Зрештою, успіх управління змінами залежить від здатності підприємства інтегрувати нові підходи та технології з людськими ресурсами, капіталом відносин, інтелектуально-технологічним та організаційним капіталом, корпоративною культурою, створюючи гнучку та адаптивну організацію.

Таким чином бачимо як впливають складові інтелектуального капіталу на ефективне управління змінами на підприємстві. При цьому слід враховувати форми змін та компоненти середовищ підприємства [7]:

- агресивні зміни (економічні, організаційні);
- інструкційні зміни (політико-правові, технологічні);
- корозійні зміни (соціально-культурні);
- миротворчі зміни (фізико-екологічні).

Серед наведених форм змін цікавлять саме агресивні зміни. Оскільки розглядання їх актуально на теперішній воєнний час. Слід зазначити, що воєнні умови є різновидом надзвичайної ситуації, які і є причиною виникнення агресивних змін.

Для побудування зв'язку з інтелектуальним капіталом потрібно враховувати причини вищезазначених агресивних економічних змін [7]:

1. Погіршення економічної ситуації
2. Зростання рівня конкуренції
3. Зниження купівельної спроможності населення
4. Швидке перепрофілювання організації

5. Падіння показників ефективності організації
6. Зниження продуктивності організації

Далі, враховуючі причини економічних змін, можна побудувати систему впливу агресивних змін на складові інтелектуального капіталу (рис. 1). Що в свою чергу впливає на їх розвиток.

Таблиця 1. Вплив агресивних економічних змін на складові інтелектуального капіталу
(розробка автора на основі джерел [7], [8])

Складові інтелектуального капіталу	Причини агресивних економічних змін					
	Погіршення економічної ситуації	Зростання рівня конкуренції	Зниження купівельної спроможності населення	Швидке перепрофілювання організації	Падіння показників ефективності організації	Зниження продуктивності організації
Людський	Внутрішня мотивація персоналу	Здатність персоналу до навчання; Талант, інтелект персоналу; Досвід, навички та компетенції персоналу	Креативність, інноваційність персоналу	Досвід, навички та компетенції; Внутрішня мотивація та талант персоналу	Підприємницькі здібності	Здатність персоналу до навчання
Капітал відносин	Клієнтський, партнерський, соціальний	Бренд, імідж та репутація; Клієнтський капітал	Постачальницький капітал; Партнерський капітал	Репутація; Клієнтський капітал	Постачальницький капітал; Імідж та репутація	Соціальний капітал; Постачальницький капітал
Інтелектуально-технологічний	Винаходи на технічні інновації	Винаходи та технічні інновації; Технології	Винаходи та технічні інновації; Дизайн продуктів та послуг	Технології; Дизайн продуктів та послуг	Технології; Штучний інтелект; Програмне забезпечення та інформаційні системи	Винаходи та технічні інновації; Дизайн продуктів та послуг
Організаційний (структурний)	Система стимулювання та мотивації персоналу; Система управління та комунікацій; Корпоративна культура	Організаційна та виробнича структура	Процедури, мануали	Організаційна та виробнича структура	Система управління та комунікацій	Організаційна та виробнича структура

В таблиці показано на що треба приділяти увагу у разі виникнення певної ситуації для кожного різновиду інтелектуального капіталу в умовах воєнного часу при здійсненні агресивних економічних змін.

Висновки та перспективи подальших досліджень. У статті проаналізовано застосування понять «інтелектуальний капітал» та «управління змінами», розглянуті їх різновиди та показано їх взаємозв'язок.

Взаємозв'язок між інтелектуальним капіталом і управлінням змінами може полягати в тому, що інтелектуальний капітал може визначати готовність організації до змін. Знання, інновації та навички персоналу можуть бути ключовими ресурсами під час управління змінами. Організації, які вміло управляють своїм інтелектуальним капіталом, можуть бути більш гнучкими та ефективними під час змін в бізнес-середовищі.

Щодо важливості управління змінами слід вказати на такі аспекти:

- 1) підвищення гнучкості: уміння швидко адаптуватися до ринкових змін та технологічних нововведень є критичним для виживання та успіху в сучасному бізнес-середовищі;
- 2) зменшення опору змінам: ефективне управління змінами допомагає знизити опір з боку співробітників, забезпечуючи плавний перехід та підтримуючи продуктивність;
- 3) підтримка стратегічних ініціатив: управління змінами забезпечує, що нові стратегії впроваджуються ефективно.

Зміни, які виникають з врахуванням інтелектуального капіталу, вимагають від компаній, урядів та освітніх інституцій глибокого переосмислення своїх стратегій та підходів для адаптації до нових реалій цифрової економіки. Особливо це стосується реалій сьогодення в умовах воєнного часу. Саме воєнні умови є причиною виникнення агресивних змін, які треба враховувати.

У статті показано вплив агресивних економічних змін на складові інтелектуального капіталу та запропоновано систему дій, які треба виконувати підприємством в умовах воєнного часу. Для кожної складової інтелектуальної власності перелік дій залежить від різновиду економічних змін, причин які їх спонукають.

Таким чином, запропоновано алгоритм дій керівництва, якій залежить від агресивних економічних змін зовнішнього характеру.

Це дозволить уникнути низки проблем та підвищити ефективність діяльності підприємства в умовах війни.

Література

1. Пічугіна Т. С. Управління змінами: навч. пос. Харків: ХДУХТ, 2017. 226 с.
2. Скібіцький О. М. Управління людським потенціалом: персонал, психологія, мотивація, відповідальність : монографія. Київ: ТОВ Три-К, 2013. 582 с.
3. Стеців С. Р. Сутність та етапи управління змінами на підприємстві. *Вісник Нац. ун-ту "Львів. політехніка"*. 2011. № 714. С. 155–161
4. Дергалюк Б. В. Інтелектуальний капітал як чинник реалізації структурних змін в національній економіці. *Підприємництво та інновації*. 2018. Вип. 6. С. 34-39.
5. Дерев'янка В. М. Інтелектуальний капітал постіндустріального суспільства: філософський аналіз концептуальних положень. *Банківська справа*. 2015. № 4-5 (136). С. 102-113.
6. Газізуллін Ф. Г., Ведін Н. В. Інтелектуальний капітал і формування інноваційної економіки. *Проблеми сучасної економіки*. 2012. №1. С. 49-51
7. Літвінов О. С. Інтелектуальний капітал підприємства: сутність, оцінка, розвиток: монографія. Одеса: Астропринт, 2019. 392 с.
8. Матусевич О. О., Чаркіна Т. Ю., Колінько К. Г. Сутність змін і управління змінами на підприємстві та їх необхідність на залізничному транспорті. *Електронний журнал «Ефективна економіка»*. 2018, №12. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2018.12.85>.

References

1. Pichuhina, T. S. Tkachova, S. S. and Tkachenko, O. P. (2017), *Upravlinnia zminamy: navch. pos.* [Change Management: A Study Guide], KhDUKhT, Kharkiv, Ukraine.
2. Skibits'kyj, O. M. (2013), *Upravlinnia liuds'kym potentsialom: personal, psykholohiia, motyvatsiia, vidpovidal'nist' : monohrafiia.* [Management of human potential: personnel, psychology, motivation, responsibility: monograph], TOV Try-K, Kyiv, Ukraine.
3. Stetsiv, S. R. (2011), “The essence and stages of change management at the enterprise”, *Visn. Nats. un-tu "L'viv. politekhnika"*, vol. 714, pp. 155–161.
4. Derhaliuk, B.V. (2018), “Intellectual capital as a factor in the implementation of structural changes in the national economy”, *Pidpryiemnytstvo ta innovatsii*, vol. 6, pp. 34–39.
5. Derev'ianko, V. M. (2015), “Intellectual capital of post-industrial society: philosophical analysis of conceptual provisions”, *Bankivs'ka sprava*, vol. 4–5 (136), pp. 102–

6. Hazizullin, F. H. and Vedin N. V. (2012), “Intellectual capital and the formation of an innovative economy”, *Problemy suchasnoi ekonomiky*, vol. 1, pp. 49–51.

7. Litvinov, O. S. (2019), *Intelektual'nyj kapital pidpriemstva: sutnist', otsinka, rozvytok: monohrafiia*. [Intellectual capital of the enterprise: essence, assessment, development: monograph], Astropynt, Odesa, Ukraine.

8. Matusevych, O. O., Charkina T. Yu. and Kolin'ko K. H. (2018), “The essence of changes and change management at the enterprise and their necessity in railway transport”, *Efektivna ekonomika*, [Online], vol . 12, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua> (Accessed 28 Dec 2018).

Стаття надійшла до редакції 29.01.2024 р.