

**Юліанна Дмитрівна ШЕЯНОВА**

аспірант кафедри підприємницької діяльності,  
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

ORCID ID: 0000-0002-9363-7937

E-mail: [yyulianash@gmail.com](mailto:yyulianash@gmail.com)

### **ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ТРАНСФОРМАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО КАПІТАЛУ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА**

Шеянова Ю. Д. Формування механізму трансформації організаційного капіталу суб'єктів підприємництва. *Український журнал прикладної економіки*. 2021. Том 6. № 3. С. 66 – 71.

#### **Анотація**

*У статті розглянуто сутність поняття організаційного капіталу. Встановлено, що організаційний капітал є складовою частиною інтелектуального капіталу підприємства поряд з соціальним та споживчим (клієнтським) капіталами. Розглянуто основні риси, притаманні організаційному капіталу. Досліджено питання формування механізму трансформації організаційного капіталу суб'єктів підприємництва. Запропоновано та обґрунтовано механізм трансформації організаційного капіталу суб'єктів підприємництва. Особливістю запропонованого механізму є виокремлення трьох блоків технологічних процесів організаційного капіталу: організація праці, в якій визначає зміст праці, обов'язки співробітників, систему оплати праці і т. д.; організація виробництва, що здійснює взаємодію різних технологічних процесів в єдину систему; організація управління, в якому здійснюється аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища, та який дозволяє здійснити ефективний розподіл наявних ресурсів підприємства. Відбувається трансформація організаційного капіталу, тобто перетворення вказаних технологічних процесів в єдину систему та формування відповідних видів трудових відносин. Встановлено, що взаємодія даних систем безпосередньо впливає на економічну ефективність виробництва і конкурентоспроможність підприємства. Неefективність одного елемента організаційного капіталу може негативно позначитися на всіх взаємодіючих процесах. Виявлено, що рівень розвитку кожного блоку організаційного капіталу впливає на ефективність виробництва підприємства в цілому. Проблеми, пов'язані з розвитком елементів організаційного капіталу, позначаються на якості продукції або послуг, що надаються, що призводить до зниження фінансових показників діяльності підприємства, а в подальшому до втрати такого цінного ресурсу, як персонал. Саме тому для уникнення кризових ситуацій і усунення можливих ризиків, планування та аналіз діяльності компанії необхідно здійснювати комплексно, починаючи з аналізу системи трудових відносин, оскільки саме в цій галузі створюється додана вартість виробленої продукції.*

**Ключові слова:** організаційний капітал; структурний капітал; інтелектуальний капітал; соціальний капітал; трансформація.

**Yuliana SHEIANOVA**

Post-graduate of the Department of Entrepreneurship  
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

### **FORMATION OF THE MECHANISM OF TRANSFORMATION OF ORGANIZATIONAL CAPITAL OF ENTREPRENEURSHIP ENTITIES**

Sheianova Y. Formation of the mechanism of transformation of organizational capital of entrepreneurship entities. *Ukrainian Journal of Applied Economics*. 2021. Volume 6. № 3, pp. 66 – 71.

#### **Abstract**

*The article considers the essence of the concept of organizational capital. It is established that organizational capital is an integral part of the intellectual capital of the enterprise along with social and consumer (client) capital. The main features inherent in organizational capital are considered. The formation of the mechanism of transformation of organizational capital of business entities is studied. The mechanism of transformation of organizational capital of business entities is offered and substantiated. The peculiarity of the proposed mechanism is the separation of three blocks of technological processes of organizational capital: the organization of labor, which determines the content of labor,*

*© Юліанна Дмитрівна Шеянова, 2021 responsibilities of employees, the system of remuneration, etc .;*

---

*organization of production, which carries out the interaction of different technological processes into a single system; management organization, which analyzes the external and internal environment, and which allows for effective distribution of available resources of the enterprise. There is a transformation of organizational capital, ie the transformation of these technological processes into a single system and the formation of appropriate types of labor relations. It is established that the interaction of these systems directly affects the economic efficiency of production and competitiveness of the enterprise. The inefficiency of one element of organizational capital can negatively affect all interacting processes. It is revealed that the level of development of each block of organizational capital affects the efficiency of production of the enterprise as a whole. Problems associated with the development of elements of organizational capital affect the quality of products or services provided, which leads to a decrease in financial performance of the enterprise, and subsequently to the loss of such a valuable resource as staff. That is why in order to avoid crisis situations and eliminate possible risks, planning and analysis of the company's activities must be carried out comprehensively, starting with the analysis of the labor relations system, because it is in this area creates added value.*

**Keywords:** *organizational capital; structural capital; intellectual capital; social capital; transformation.*

---

**JEL classification: E22**

---

**Вступ**

Сучасна економічна ситуація диктує умови, при яких для підтримання стійких конкурентних позицій необхідно велике значення приділяти питанням управління інтелектуальним капіталом. Нематеріальні активи, такі як знання, навички та організаційні можливості стають запорукою розвитку ефективної діяльності підприємства і визначають його ринкову вартість, тому що саме на їх основі формується інноваційна діяльність. Час дефіциту продукції закінчився, ринок перенасичений різними товарами і послугами, пропонованими конкуруючими між собою фірмами. Перенасичення ринку на сьогоднішній день призвело до того, що цінність для споживачів несе не пропонована кількість продукції, а її диференціація і корисність. Дана проблема організації виробництва є особливо актуальною для вітчизняних підприємств, діяльності яких характерні такі проблеми, як високий рівень зносу основних фондів, відсутність стратегії розвитку фірми, неефективна організаційна структура, низька мотивація праці і т. д. Таким чином, виникає необхідність ефективної організації виробництва.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню сутності категорії «інтелектуальний капітал» та його складових частин приділяється значна увага у працях вітчизняних і зарубіжних вчених, зокрема О.А. Антонова, М. Армстронг, В.Н. Белкін, Д.С. Бутенко, А.Л. Гапоненко, Т.А. Гараніна, В.Д. Горбунов, Л. Едвінсон, Р. Макадок, Т.М. Орлова, Й. Руус, Т.А. Стюарт та інші [1-8]. Проте все ж залишається потреба у детальному вивченні складових інтелектуального капіталу як пріоритетного джерела конкурентних переваг, зокрема організаційного капіталу та питань формування механізму його трансформації для суб'єктів підприємництва.

**Мета та завдання статті**

**Мета дослідження** полягає в обґрунтуванні формування механізму трансформації організаційного капіталу суб'єктів підприємництва.

**Виклад основного матеріалу**

Розвиток інтелектуального капіталу можливо лише при сукупному розвитку всіх його складових. Інтелектуальний капітал являє собою комплекс з трьох складових, таких як: соціальний капітал, організаційний та споживчий (клієнтський). Соціальний капітал являє собою сукупність здібностей, знань, навичок співробітників (здатність до інновацій, креативність, мотивація та ін.). Споживчий або клієнтський капітал включає зв'язок з зовнішнім середовищем підприємства (клієнти, постачальники та ін.). Організаційний капітал об'єднує всі організаційні можливості підприємства, спрямований на створення продукції. Соціальний і споживчий капітал через організаційний капітал трансформується в інтелектуальний. Тому особливу увагу слід приділити дослідженню саме організаційного капіталу.

---

Наразі немає однозначного розуміння сутності організаційного капіталу. Розглянемо деякі підходи до визначення поняття «організаційний капітал». Так, на думку Т.А. Стюарта організаційний капітал – це знання, що не зникають о п'ятій вечора разом зі службовцями, що йдуть додому. Також вчений сюди відносить технології, винаходи, публікації, патенти, виробничі та бізнес-процеси, стратегія, культура, структури, системи, правила, процедури [1].

М. Армстронг відзначає, що організаційний капітал становлять знання, яким володіє організація, а не її окремі працівники. Його можна описати як впроваджені знання або інституалізовані знання, які можна зберігати за допомогою інформаційних технологій в доступних і легко розширюваних базах даних. А також, наголошує на тому, що він здатний включати в себе певну інформацію, яка записана в базах даних, в інструкціях і стандартах щодо виконання процедур, або ж неписані знання, яким можна оволодіти, обмінятися або, наскільки можливо, кодифікувати їх [2, с. 71-72].

Л. Едвінсон визначає організаційний капітал як складову інтелектуального капіталу, яка поряд з іншими видами капіталів забезпечує швидкість перетворення наявних в компанії знань в сталі колективне джерело зростання [3]. В.Н. Белкін, О.А. Антонова, В.Д. Горбунов вважають, що це система організаційно-економічних відносин суб'єктів підприємництва з приводу ефективного поєднання в просторі та часі чинників виробництва з метою створення і розподілу доданої вартості. Вони підкреслюють, що вплив організаційного капіталу здійснюється шляхом створення системи раціональних трудових відносин, що забезпечує умови для високопродуктивної зацікавленої діяльності персоналу. Тим самим зазначені автори визнають неможливість безпосередньої трансформації організаційного капіталу в грошову форму. А якщо це так, він не може називатися капіталом [4].

Натомість Т.А. Гараніна вважає, що організаційний капітал – це здатність компанії отримувати економічні вигоди від використання організаційних ресурсів [5]. В свою чергу А.Л. Гапоненко, Т.М. Орлова визначають організаційний капітал як організаційні можливості компанії відповідати на вимоги ринку. Частина інтелектуального капіталу, що має відношення до організації в цілому. Це процедури, технології, системи управління, технічне і програмне забезпечення, організаційні форми і структури, патенти, культура організації. Більшою мірою є власністю організації і в деяких випадках може бути відносно самостійним об'єктом купівлі-продажу [6]. Дослідники відносять до організаційного капіталу процедури, технології, системи управління, корпоративні інформаційні системи, бази даних, технічне і програмне забезпечення, організаційні структури, авторські права, патенти, ноу-хау, ліцензії, товарні знаки, корпоративна культура, відносини з клієнтами. Р. Макадок зазначає, що єдиним способом придбання комплексу організаційних ресурсів є покупка даного бізнесу. Група вчених на чолі з Й. Руус зауважують, що організаційні ресурси можуть бути продані, але тільки на неефективних ринках [7]. Таким чином, виходячи з даних визначень можна зробити висновок, що організаційний капітал – це організаційні можливості компанії, що відповідають потребам ринку. Організаційний капітал можна диференціювати на три складові блоки технологічних процесів підприємств. Зокрема це:

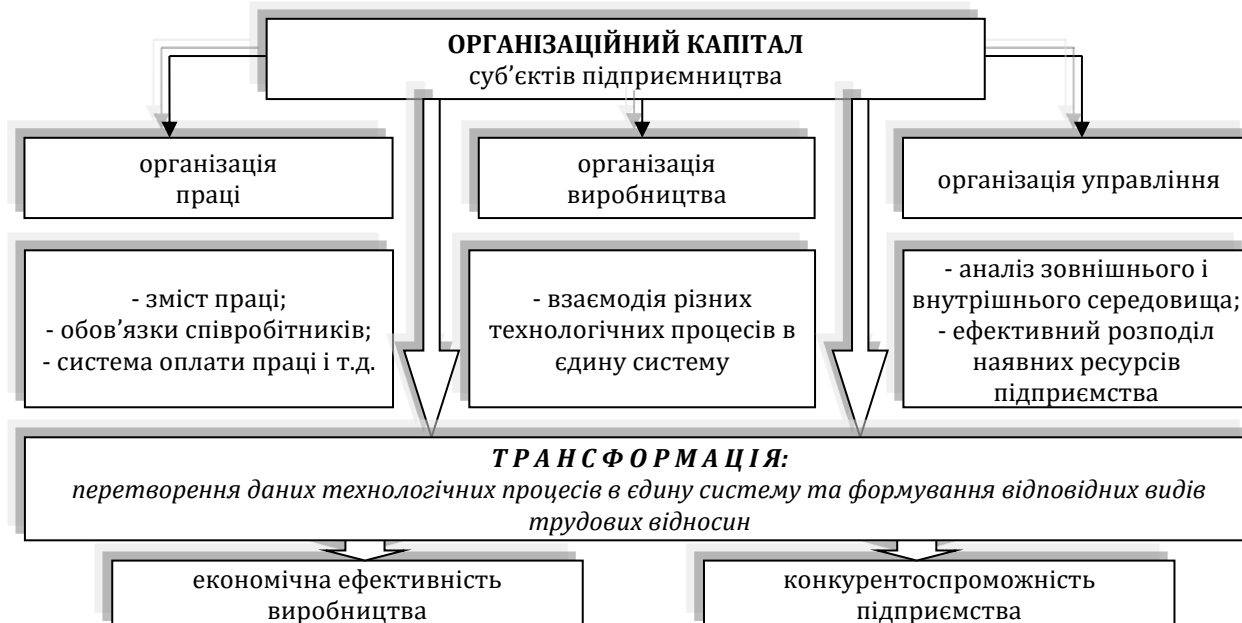
1) організація праці – визначає зміст праці, обов'язки співробітників, систему оплати праці і т. д.;

2) організація виробництва – здійснює взаємодію різних технологічних процесів в єдину систему;

3) організація управління – аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища дозволяє здійснити ефективний розподіл наявних ресурсів підприємства.

Відбувається трансформація: організаційний капітал суб'єктів підприємництва перетворює дані технологічні процеси в єдину систему і формує відповідні види трудових відносин. Взаємодія даних систем безпосередньо впливає на економічну

ефективність виробництва і конкурентоспроможність підприємства. Неефективність одного елемента організаційного капіталу може негативно позначитися на всіх взаємодіючих процесах. Механізм трансформації організаційного капіталу суб'єктів підприємства відображено на рис. 1.



**Рис. 1. Механізм трансформації організаційного капіталу суб'єктів підприємства**

Д.С. Бутенко пропонує власне бачення формування механізму організаційного капіталу суб'єктів підприємства, який передбачає наявність трьох основних блоків: теоретичного забезпечення, здійснення оцінки та надання практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності використання організаційного капіталу [8].

Мета розвитку організаційного капіталу полягає у створенні умов для швидкого обміну інформацією, її колективного накопичення, зменшення затраченого часу на засвоєння нових знань, зростання продуктивності. При створенні і розвитку організаційного капіталу унікальні знання працівників переносяться у внутрішньо-організаційні системи, після чого можуть широко застосовуватися іншими працівниками підприємства. Формалізовані знання стають частиною організаційного капіталу компанії. Так формуються умови для швидкого обміну інформацією та її безперервного накопичення. Застосування і розвиток людського капіталу також стає продуктивніше завдяки структурованим, доступним і збагаченим новою інформацією виробничого процесу.

З усіх інструментів формування організаційного капіталу підприємства можна виділити формування мереж комунікацій і баз знань, тобто застосування програм, які керують даними і забезпечують всім співробітникам компанії доступ до колективних ноу-хау. Дані програми допомагають заощадити час, що витрачається працівниками на виконання однієї і тієї ж діяльності, забезпечує швидке підключення фахівців і баз знань підприємства до рішень будь-якої проблеми в будь-якому місці. Комп'ютерна база знань полегшує доступ до інформації володіють співробітники і допомагає підприємствам функціонувати в будь-якій державі.

Успішна трансформація організаційного капіталу забезпечує підприємствам значні конкурентні переваги, взаємопов'язані з продуктивністю праці, процесами прийняття рішень, поширенням знаннями всередині підприємства, координацією роботи працівників, а також результативністю їх діяльності. Існують і інші достоїнства, такі як: удосконалення якості прийнятого рішення, широке застосування експертного досвіду, поширення нових організаційних культур, зростання задоволеності

---

працівників своєю роботою тощо. Досить результативним інструментом розвитку структурних капіталів компаній є інвестиції направляються на підготовку керівників, які підвищують результативність управління інформацією. Організаційний капітал залежить від бажань співробітників добровільно ділитися наявною інформацією і особистим досвідом. Без високої культури колективної діяльності і розвинених систем заохочень вони працювати не будуть. Разом з тим в компанії потрібна структура, що відповідає за зміст фондів інформації, за технологію її застосування. Все це відноситься до сфери роботи менеджерів з інформацією.

Враховуючи вище сказане, можна виділити такі елементи організаційного капіталу, які впливають на трудові відносини:

1. Планування праці. Неефективне планування праці призводить до зниження продуктивності праці компанії, порушення безперервності виробничого циклу, підвищення витрат і т. д.

2. Нормування праці. Наслідки неефективності даного елемента – зниження мотивації праці, підвищення рівня питомих витрат, неефективність розподілу виробничих фондів і т. д.

3. Поділ і кооперація праці. Негативні наслідки, якщо цей елемент неефективний – простій обладнання, надлишок або недостатність виробничих потужностей, збільшення витрат часу і т. д.

4. Облік і контроль праці впливає на рівень дисципліни, мотивацію, порушення технологічного процесу. Організація робочих місць робить прямий вплив на продуктивність праці. У зв'язку з нераціональною організацією робочих місць виникають непродуктивні витрати робочого часу, порушення дисципліни і т. д.

5. Оцінка, мотивація і стимулювання праці. Відсутність стимулювання праці є основною причиною низької продуктивності праці.

6. Регламенти відповідальності. Від даного елемента залежить збереження ресурсів на всіх стадіях виробництва.

7. Спеціалізація виробництва – зниження конкурентних переваг компанії і т. д..

Так, можна зробити висновок, що рівень розвитку кожного блоку організаційного капіталу впливає на ефективність виробництва підприємства в цілому. Проблеми, пов'язані з розвитком елементів організаційного капіталу, позначаються на якості продукції або послуг, що надаються, що призводить до зниження фінансових показників діяльності підприємства, а в подальшому до втрати такого цінного ресурсу, як персонал. Саме тому для уникнення кризових ситуацій і усунення можливих ризиків, планування та аналіз діяльності компанії необхідно здійснювати комплексно, починаючи з аналізу системи трудових відносин, оскільки саме в цій галузі створюється додана вартість виробленої продукції.

### **Висновки та перспективи подальших розвідок**

Таким чином, в сучасних умовах для забезпечення економічної ефективності виробництва і забезпечення конкурентоспроможності підприємств необхідно реалізувати механізм трансформації організаційного капіталу суб'єктів підприємництва. Відповідно до запропонованого механізму організаційний капітал містить три складові блоки технологічних процесів підприємств: організація праці, організація виробництва та організація управління. Відбувається трансформація: організаційний капітал суб'єктів підприємництва перетворює дані технологічні процеси в єдину систему і формує відповідні види трудових відносин. Взаємодія даних систем безпосередньо впливає на економічну ефективність виробництва і конкурентоспроможність підприємства. Неефективність одного елемента організаційного капіталу може негативно позначитися на всіх взаємодіючих процесах.

---

## Список літератури

1. Стюарт Т. А. Интеллектуальный капитал. Новый источник богатства организаций. М.: Поколение, 2007. 368 с.
2. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. 8-е изд. СПб.: Питер, 2004. 825 с.
3. Irina Berzkalne, Elvira Zelgalve. Intellectual Capital and Company. Value, In *Procedia. Social and Behavioral Sciences*. 2014. Vol. 110. P. 887-896.
4. Белкин В. Н., Антонова О. А., Горбунов В. Д. Организационный капитал предприятия. Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2011. 164 с.
5. Гаранина Т. А. Нематериальные активы и интеллектуальный капитал: роль в создании ценности компании. *Вестник Санкт-Петербургского университета*. 2010. Сер. 8. Вып. 2. С. 78–105.
6. Орлова Т. Интеллектуальный капитал: понятие, сущность, виды. *Проблемы теории и практики управления*. 2008. № 4. С. 109–119.
7. Руус Й., Пайк С., Фернстрем Л. Интеллектуальный капитал: практика управления. СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента»; Издат. дом С.-Петербур. гос. ун-та, 2008. 436 с.
8. Бутенко Д. С., Шеянова Ю. Д. Формування механізму організаційного капіталу суб'єктів підприємництва. *Економіка та держава*. 2020. № 6. URL: <http://www.economy.in.ua/?n=6&y=2020>.

## References

1. Stjuart, T. A. (2007). *Intellektual'nyj kapital. Novyj istochnik bogatstva organizacij*. [Intellectual capital. A new source of wealth for organizations]. Pokolenie. Moscow. Russia.
2. Armstrong, M. (2004). *Praktika upravlenija chelovecheskimi resursami*. [Practice of human resource management]. 8th ed. Piter. St. Petersburg. Russia.
3. Berzkalne, I., Zelgalve, E. (2014). «Intellectual Capital and Company. Value, In *Procedia*». *Social and Behavioral Sciences*. Vol. 110, pp. 887-896.
4. Belkin, V. N., Antonova, O. A., Gorbunov, V. D. (2011). *Organizacionnyj kapital predprijatija*. [Organizational capital of the enterprise]. Institut jekonomiki UrO RAN. Ekaterinburg. Russia.
5. Garanina, T. A. (2010). «Intangible assets and intellectual capital: the role in creating the company's value». *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta*. Series 8. Issue. 2, pp 78–105.
6. Orlova, T. (2008). «Intellectual capital: concept, essence, types». *Problemy teorii i praktiki upravlenija*. No 4. pp. 109–119.
7. Ruus, J., Pajk, S., Fernstrem L. (2008). *Intellektual'nyj kapital: praktika upravlenija*. [Intellectual capital: management practice]. Izd-vo «Vysshaja shkola menedzhmenta»; Izdat. dom S.-Peterb. gos. un-ta. St. Petersburg. Russia.
8. Butenko, D. S., Shejanova, Ju. D. (2020). *Formuvannja mehanizmu organizacijnogo kapitalu sub'ektiv pidpriemnictva*. [Formation of the mechanism of the organizational capital of the sub-business]. *Ekonomika ta derzhava*. No 6. Available at: <http://www.economy.in.ua/?n=6&y=2020>.

**Стаття надійшла до редакції 28.06.2021 р.**