

Література

1. Річний звіт НКРЕ за 2008 рік [Електр. ресурс]. – Режим доступу : http://www.nerc.gov.ua/control/uk/publish/article/main?art_id=81662&cat_id=34446
2. Річний звіт НКРЕ за 2007 рік [Електр. ресурс]. – Режим доступу : http://www.nerc.gov.ua/control/uk/publish/article/main?art_id=32134&cat_id=30510
3. Річний звіт НКРЕ за 2006 рік [Електр. ресурс]. – Режим доступу : http://www.nerc.gov.ua/control/uk/publish/article?showHidden=1&art_id=53191&cat_id=34446
4. Енергетична стратегія України на період до 2030 р. [Електр. ресурс]. – Режим доступу : <http://www.zakon.rada.gov.ua/signal/kr06145a.doc>
5. Концепція функціонування та розвитку оптового ринку електричної енергії України: Схвалена постановою Кабінету Міністрів України від 16 листопада 2002 р. № 1789 [Електр. ресурс]. – Режим доступу : <http://www.uazakon.com/big/text894/pg1.htm>
6. Тищенко А.М. Позиционирование предприятий электроэнергетики на основе оценок конкурентоспособности и инвестиционной привлекательности / А.М. Тищенко, Н.Б. Петрова // Бизнес Информ. – 2006. – № 10. – С. 35 – 38.
7. Петрова Н.Б. Формування стратегії управління розвитком електроенергетики регіону : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.05 «Розміщення продуктивних сил і регіоналістика» / Петрова Н.Б. – Харків, 2008. – 20 с.
8. Зайков Г. Энергетическая стратегия и инновационные технологии в энергопередающей компании / Г. Зайков // Энергосбережение. Энергетика. Энергоаудит. – 2007. – № 11. – С. 9 – 15.
9. Морозов В.В. Стратегическое инновационное управление в электроэнергетике / Морозов В.В. – М. : Альфа-М, 2004. – 280 с.
10. Горемыкин В.А. Экономическая стратегия предприятия [учебник] / В.А. Горемыкин, О.А. Богомолов. – М. : Информационно-издательский дом «Филинь», Рилант, 2001. – 506 с.

Надійшла 16.09.2009

УДК 658:26

А. ЛІМАНСКИ

Вища Школа Ринкового Управління і Іноземних Мов в Катовіце (Польща)

ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Інтелектуальний капітал все частіше трактується як основний засіб, особливо в сфері високих технологій, використовуваний для створення і підвищення вартості сучасного підприємства, а також створення його конкурентної переваги на глобальному ринку. В статті здійснено ідентифікацію категорії інтелектуального капіталу, а також вказано способи структуризації його складових. Представлено процесний підхід до управління інтелектуальним капіталом, в тому числі звернуто увагу на його значення в контексті реалізації основних функцій управління підприємством.

More and more frequently intellectual capital is being treated as a fundamental resource, especially in the branch of high technologies, where it is used to form and improve the importance of a modern enterprise and to create its competitive advantage on a global market. The categories of intellectual capital and methods of its components' structuralization have been identified in the article. Process approach to the intellectual capital management, including the capital's meaning in the context of realizing the basic functions of enterprise management have been introduced as well.

Ключові слова: матеріальні і нематеріальні засоби, інтелектуальний капітал, управління інтелектуальним капіталом.

Постановка проблеми

Нематеріальні засоби, які визначаються як інтелектуальний капітал, в формі інформації, знань і інтелектуальної власності все частіше є вирішальними для ринкової вартості сучасного підприємства. В інтелектуальному капіталі міститься шанс на здобуття сильної конкурентної позиції. Зростання зацікавлення нематеріальними засобами підприємства є похідною інформаційної і інформатичної революції, яка відбувається в сучасній економіці, а також формування так званої економіки, що спирається на знання. Способом активізації інтелектуального капіталу є вмiле управління цим особливим засобом, яке мусить враховувати його місце у всіх проєктованих і організованих процесах в підприємстві.

Аналіз останніх наукових досліджень і публікацій

Конкурентна перевага підприємства є ефектом вмілого використання всіх доступних засобів. Принциповим положенням теорії засобів є теза, що специфічні, унікальні засоби і вміння (так звані стратегічні активи) уможливають підприємству отримання тривалої конкурентної переваги і в ефекті постійних, вищих за середні доходів. Серед найчастіше пропонованих способів класифікації засобів підприємства слід назвати ділення на матеріальні і нематеріальні засоби. Матеріальні засоби підприємства утворює більшість майнових складових, які відображаються в балансі. Незважаючи на численність методів,

використовуваних для оцінки майна підприємства, вартість матеріальних засобів можна точно визначити. В умовах економіки, яка спирається на знання, традиційні матеріальні засоби підприємства замінюються в процесі створення вартості чинниками нематеріального і важковимірного характеру. П. Ф. Друкер підкреслює, що в сучасній економіці користі, виникаючі із застосування традиційних засобів матеріального характеру поступово зменшуються, а джерелом багатства стають інформація і знання [1, с. 149].

Значення засобів підприємства як стратегічних чинників, формуючих конкурентну перевагу, можна розглядати через призму комплексу їх характерних рис [2]:

- 1) тривалість, яка відображає вплив часу на вартість засобів (на матеріальні засоби час впливає знеціненням, більшість нематеріальних засобів з часом збільшують свою вартість);
- 2) трудність імітації, яка відображає ступінь неможливості копіювання даного засобу конкурентами;
- 3) недосконала субституційність, яка відображає ступінь неможливості заміщення даного засобу іншим з наближеними властивостями;
- 4) можливість купівлі (привласнення) в ситуації відсутності можливості копіювання засобів чи знаходження для них субститутів;
- 5) власність, якщо у випадку матеріальних засобів проблема власності не виступає, то вартість, створювана нематеріальними засобами, не припадає тільки їх власнику – вона є предметом трансакцій між клієнтами, дистриб'юторами, постачальниками і працівниками.

Положенням засобового підходу є також теза про різномірність підприємств з точки зору наявних у нього засобів і вмінь, яка несе наслідки у різницях між підприємствами в сфері досягнутих ефектів (прибутків). Згадані різниці є функцією здатностей окремих суб'єктів до використання недосконалості і некомплектності ринків виробничих чинників, трактованих як бар'єри мобільності засобів. Неможливість набуття або дублювання підприємствами, які оперують на ринку, тих самих засобів, які були вирішальними для успіху інших підприємств, детермінує нерівномірний розподіл тих же засобів між конкуруючими суб'єктами, що впливає в наслідку на поглиблення гетерогенності засобів у часі.

Роль нематеріальних засобів в створенні вартості і конкурентної переваги підприємства підвищується зокрема в моделі інтелектуального капіталу. На категорію інтелектуального капіталу звернуто увагу, спостерігаючи зростаючу диспропорцію між ринковою і бухгалтерською вартістю суб'єктів, котированих на біржах цінних паперів. Чинники, утворюючі вартість, створюючі інтелектуальний капітал підприємства, граючи все важливішу роль, знаходяться поза традиційною системою вимірювання і звітності, а весь час зростаючі інвестиції підприємств в інтелектуальний капітал не знаходять відображення в їх бухгалтерській вартості.

Модель інтелектуального капіталу спирається на концепції К.Е. Свейбі, а також доробок і дослідження Л. Едвінссона. В розробках цих авторів звернуто увагу на підприємства, які інтенсивно використовують знання, майбутнє яких залежить від наявності і можливості використання інтелектуальних засобів, таких як: досвід і можливості персоналу, інноваційний потенціал, співпраця в мережі, організаційні процеси і самонавчання, стосунки з клієнтами і постачальниками [3].

Цілі статті

Головною метою статті є ідентифікація інтелектуального капіталу, а також способів його структуризації в сучасному підприємстві. В статті охарактеризований процесний підхід до управління інтелектуальним капіталом з врахуванням факту, що його ефектом повинно бути повне використання обговорюваного засобу, наявного у підприємства, а також генерація нових нематеріальних засобів та реалізація основних функцій управління підприємством.

Виклад основного матеріалу

Література предмету містить різні визначення інтелектуального капіталу, які по-різному трактують його сутність і структуру. Загалом можна прийняти, що інтелектуальний капітал становить частину повної вартості підприємства, яка впливає на різницю між його ринковою і бухгалтерською вартістю [4, с. 18]. Вище згаданий фінансовий аспект нематеріальних засобів враховує визначення, згідно з яким інтелектуальний капітал складає „суму прихованих (невідчутних) активів організацій, що не враховуються в її фінансовому звіті, яка охоплює як те, що знаходиться в головах працівників, так і те, що залишається після їх відходу” [5]. Інтелектуальний капітал визначається також як „позбавлені фізичної форми, немонетарні джерела ймовірних майбутніх економічних прибутків, контрольовані або такі, що принаймні є під впливом фірми, що виникли в результаті минулих подій або трансакцій (купівля, самостійне вироблення і т.п.), які можуть або не можуть бути продані незалежно від інших засобів фірми. Коли нематеріальне джерело майбутніх користей є захищеним юридично (патент, товарний знак, авторські права), ми маємо справу з так званою інтелектуальною власністю” [6].

Фундамент інтелектуального капіталу підприємства становлять знання. Й. Кіселніцкі під поняттям знань розуміє нематеріальні засоби організації, пов'язані з людською дією, застосування яких може бути підставою конкурентної переваги організації. Знання пов'язані як з наявними засобами даних, інформації, процедур, так і з досвідом і навчанням людей, працюючих в організації [7]. К.М. Вііг твердить, що інтелектуальний капітал складається з активів, що виникли внаслідок інтелектуальної діяльності, що

розтягується від набуття нових знань (самонавчання) – через винахідливість – до створення цінних стосунків з іншими [8]. В свою чергу, Т. А. Стюарт визначає інтелектуальний капітал як суму всього, що кожен в підприємстві знає, і що є вирішальним для його конкурентної переваги. Це є знання, які уможливають надання складовим елементам, якими диспонує підприємство, певної вартості, тобто дозволяють перетворення його засобів у певну фінансову вартість [9, с. 11].

Знання в підприємстві акумулюються і застосовуються в індивідуальній, колективній, а також організаційній системі. Індивідуальні знання відносяться до окремих працівників і зумовлені здатністю індивіда до самонавчання, його інтелектом, амбіціями, систематичністю, здатністю до запам'ятовування. Колективні знання пов'язані з існуванням різних формальних і неформальних груп в підприємстві, виникають і розвиваються в процесі систематичного обміну і ділення знаннями у певних колективах підприємства. Завданням колективів є створення, розвиток, зберігання, поширення і застосування знань в підприємстві як сукупності, ефектом чого є створення підприємства, яке спирається на знання (знання в організаційній системі) [10, с. 41 – 42].

Модель інтелектуального капіталу вводить класифікацію інтелектуальних засобів підприємства. Серед інтелектуальних засобів підприємства відособлюється людський (інтелектуальний капітал, приписаний індивіду) і структурний капітал (інтелектуальний капітал, приписаний організації). Критерієм виділення названих категорій є власність засобів. Власником людського капіталу є окремі члени організації, а організація як сукупність є власником структурного капіталу. Людський капітал містить компетенції і вміння працівників. Він складає все те, що організація втрачає разом з відходом працівника. Людський капітал інтегрований з людиною (працівником), його знаннями, здібностями, вміннями, освітою, професійними нахилами, досвідом, з його заповзятливістю, інноваційністю, зв'язками з клієнтами і постачальниками, а також співробітниками, а також його діями в підприємстві, реалізованими в зв'язуванні з ринком. В свою чергу структурний капітал складається з організаційного (внутрішнього) капіталу, тобто знань, вкорінених в сферах процесів самонавчання і інновацій, а також реляційного (зовнішнього) капіталу, що є ефектом добрих стосунків з клієнтами і партнерами, що співпрацюють між собою в процесах самонавчання, а також образу (реноме) організації. Окрім вище згаданого представлення структури інтелектуального капіталу в літературі предмету містяться інші пропозиції способів групування його елементів (табл. 1).

Таблиця 1

Способи структурування складових частин інтелектуального капіталу (нематеріальних активів) [5, с. 45]

Автор	Структура інтелектуального капіталу (нематеріальних активів)
А. Брукінг (A. Brooking)	ринкові активи, інтелектуальне майно, людські активи, активи інфраструктури
Д. Клайла (D. Klaila)	людські активи, інтелектуальні активи, інтелектуальна власність, структурні активи, фірмові активи
П.Х. Суліван (P.H. Sullivan)	людський капітал, інтелектуальні активи, інтелектуальна власність; поряд з інтелектуальним капіталом виділяє також структурний капітал
Д.Дж.Скірме (D.J. Skyrme)	людський капітал, структурний капітал, капітал клієнта
Н. Бонтіс (N. Bontis)	капітал працівників, структурний капітал, ринковий капітал
Дж. Г. Росс (J.G. Ross)	людський капітал (компетенції зайнятих, позиції зайнятих, інтелектуальні здібності), структурний капітал (стосунки із зовнішніми партнерами, організація, капітал розвитку і зростання)
М. Братницькі (M. Bratnicki)	суспільний капітал (до складу якого входять: структурний капітал, стосунки між людьми і пізнавальний капітал), людський капітал (який складають компетенції, інтелектуальна меткість і мотивація), організаційний капітал (капітал розвитку, внутрішня, а також зовнішня структура)
Й. Ліхтарські (J. Lichtarski)	особистий капітал (технічний, а також організаційний, направлений усередину і на ринок), безособовий капітал

Управління інтелектуальним капіталом підприємства залежить від його специфіки, в тому числі зокрема місії і реалізованої стратегії, розвитку в сфері діагнозу інтелектуального капіталу, фінансових можливостей. В практиці відноситься до розробки процесу, пристосованого до індивідуальних потреб і конкретного потенціалу підприємства. Загалом можна визнати, що концепції управління знаннями і управління інтелектуальним капіталом дуже між собою є близькими. Як знання, так і інтелектуальний капітал трактуються як важливі джерела конкурентної переваги в сучасній економіці. Різниця можна вказати у відзначенні різних проблем в рамках управління знаннями і інтелектуальним капіталом. Міркування, які стосуються управління знаннями, концентруються, перш за все, на питаннях способів ідентифікації необхідних знань, а також передумов їх створення і використання в організації. У випадку управління інтелектуальним капіталом багато уваги присвячується питанням його вимірювання, а також вимірній оцінці впливу змін його величини і якості на фінансові результати організації [11].

Як згадано, відповідне управління інтелектуальним капіталом полягає у створенні процесу, завдяки якому підприємство може опрацювати стратегію конкуренції, яка спирається на знання і інтелектуальний капітал. Згідно з Т. А. Стюартом процес управління інтелектуальним капіталом складається з чотирьох основних етапів (рис. 1) [12].



Рис. 1. Процес управління інтелектуальним капіталом в представленні Т.А. Стюарта [12, с. 12]

На першому етапі здійснюється ідентифікація і оцінка ролі знань в організації, як засобу, процесу і результату дій. В його рамках вимагається розглядання наступних проблем: 1) ступеня скерування організації на знання; 2) винагороди, отримуваної працівниками за окремі види знань; 3) користей, досягнутих підприємством від наявних знань на тлі засобів знань, наявних у конкурентів. З метою встановлення вищенаведених питань можна застосувати два методи. Перший полягає у порівнянні приросту ринкової вартості підприємства або зростання маржі на пропонованих продуктах з аналогічними мірами конкурентних підприємств. В свою чергу другий метод полягає у конструюванні матриці, в якій зводиться нинішній і майбутній потенціал знань з нинішньою і майбутньою рентабельністю функціонування підприємства в порівнянні з конкурентними підприємствами.

Другий етап процесу управління інтелектуальним капіталом полягає у підпорядкуванні нинішніх доходів активам знань, які їх виробили (вказування активів знань). В ефекті ідентифікуються активи, які створюють вартість в організації, тобто ключові вміння, які є вирішальними для специфіки підприємства, характерні інтелектуальні властивості, процеси й інші елементи інтелектуального капіталу.

Наступним етапом є розроблення стратегії в сфері інвестування і використання інтелектуальних активів організації, що веде до: 1) пропонування бажаного для клієнтів і унікального продукту; 2) захисту цього продукту; 3) досягнення прибутків, зростання потенціалу знань в підприємстві; 4) відкриття здатності підприємства в сфері створення потенціалу знань; 5) поліпшення результатів через перетворення інтелектуальних активів в наступні складові частини інтелектуального капіталу.

Останній етап процесу управління інтелектуальним капіталом прямує до поліпшення ефективності працівників знань і використання знань через: 1) лідерство знань, 2) створення активів знань, 3) створення зв'язків, які спираються на знання. В обговорюваній фазі процесу можуть бути використані всі інструменти управління знаннями, управління людськими засобами чи також управління стосунками з клієнтами. Варто підкреслити, що впровадження методів управління організацією, яка спирається на знання, вимагає: 1) інвестицій в інформаційні і комунікаційні технології; 2) інвестицій в дослідження і розвиток; 3) ефективного управління інформацією і комунікацією; 4) справного управління інноваціями; 5) інвестицій в розвиток працівників; 6) створення зв'язків із зацікавленими, укладання стратегічних альянсів.

Метою процесу управління інтелектуальним капіталом є реалізація основних функцій управління. Процес управління інтелектуальним капіталом підприємства в значній мірі поєднується, отже, з концентрацією на генерації інтелектуального капіталу, а також створенням умов для якнайповнішого використання цього засобу. Як наслідок, на думку А. Петрушки-Ортил, цей процес можна звести до здійснення наступних дій (рис. 2) [12, с. 14]:

Систему управління знаннями і інтелектуальним капіталом не можна виділити як окрему функціональну вертикаль. Її слід трактувати як перетинаючу всю організацію, яка стосується більшості процедур і процесів в підприємстві, незалежно від того, в якому місці вони реалізуються. Творцями і розпорядниками знань в підприємстві є менеджери різних рівнів, а також інші працівники. Знання, концентровані в підприємстві, є результатом відповідного відбору працівників (відповідно навчених, досвідчених, які представляють певні риси і вміння), а також процесу індивідуального, колективного і організаційного самонавчання. Реалізація процесів управління знаннями і інтелектуальним капіталом вимагає натомість формування відповідної організаційної структури підприємства. Однією з основних властивостей сучасних організаційних структур є їх відкритість, яка стосується як стосунків підприємства з оточенням, що спираються на сильні зв'язки з кооперантами, що служать обміну інформації і знань, так і внутрішніх стосунків підприємства, тобто організаційних стосунків між рівнями і комірками. Зростаюча кількість підприємств створює сплюснуті (мережеві) структури, в яких працівники, функціонуючі в

колективах завдань, можуть обмінюватися своїми знаннями і доходити при цьому до нових задумів, а також передавати їх керівництву. Широко застосовуваними в практиці організаційними формами взаємного обміну знаннями є так звані спільноти обміну знаннями або спільноти практиків, до складу яких входять спеціалісти з різних вертикалей підприємства. Важливим питанням є створення колективів, які залучають спеціалістів в сфері управління знаннями, натомість в сфері залучення і нагромадження інформації головну роль грають спеціалісти в сфері інформаційних і комунікаційних систем. Справність вищевизначеної організаційної структури зумовлена організаційною культурою даного підприємства. Без прийняття певних цінностей управлінськими кадрами і усіма зайнятими, тобто креативності, відкритості, бажання співпраці і ділення знаннями, буде неможливим формування організаційної структури, полегшуючої реалізацію процесів самонавчання, а також управління знаннями і інтелектуальним капіталом [13].

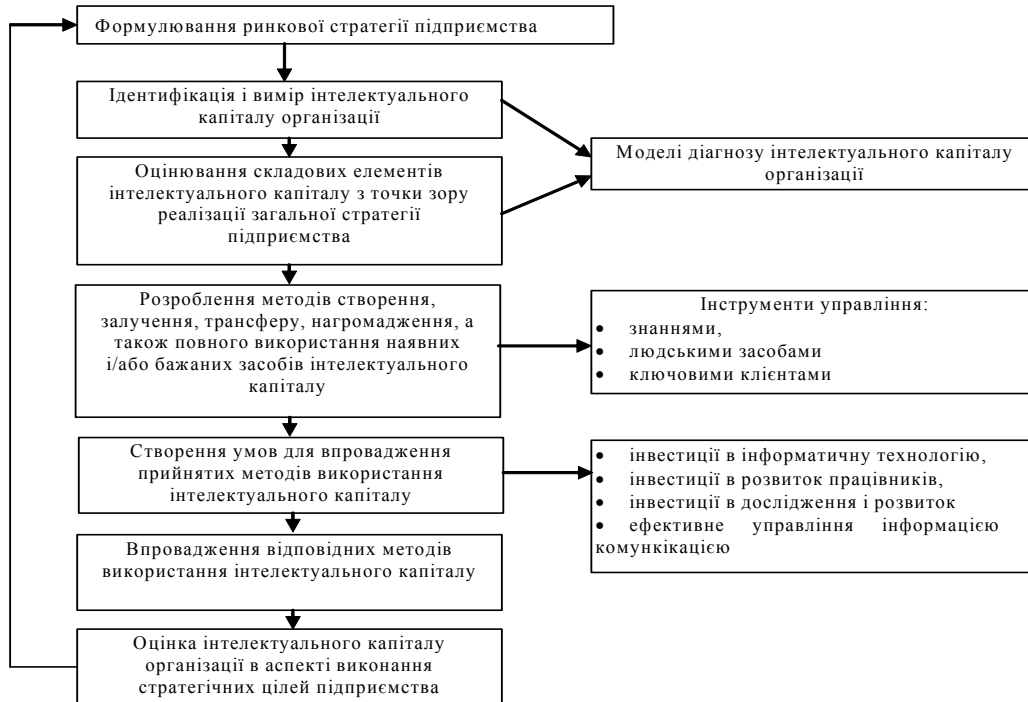


Рис. 2. Процес управління інтелектуальним капіталом в представленні А. Петрушки-Ортил [9, с. 13]

Знання і інтелектуальний капітал – це основні категорії при визначенні організації, що самонавчається, а також інтелігентної організації. Здатність самонавчання становить гарантію успіху і розвитку підприємства в умовах глобалізації і турбуленції оточення. Процес самонавчання підприємства генерує знання, використовувані в прийнятті стратегічних рішень, має безперервний, колективний, творчий характер. Необхідність безперервного самонавчання підприємства, збільшення засобів знань і інтелектуального капіталу, а також якнайшорішої їх абсорбції, а надалі використання в операційній, тактичній і стратегічній діяльності не є нічим новим, а тільки значення цих питань є тепер набагато більшим, ніж в минулому. Можна визнати, що самонавчання підприємства отримуватиме все більше значення разом із прискоренням змін в оточенні, а також зростанням їх непередбачуваності.

Організація, яка самонавчається, повинна уможливити самонавчання всіх своїх працівників з метою опанування двох основних вмінь. По-перше, безперервного визначення того, що є для підприємства насправді важливим. По-друге, помічання оточуючої реальності і змін, які відбуваються, з метою визначення дистанції і знаходження чинників, що можуть наблизити нинішній стан до створеного бачення майбутнього [14]. Під час процесів самонавчання підприємство поступово еволюціонує в напрямі властивостей інтелігентної організації. На думку Б. Кожух, інтелігентна організація „спирається на певну суму знань, якими диспонує окремі працівники, при чому ці знання безперервно збагачуються і розвиваються, а надані „надаються” підприємству” [15]. М. Романовська визначає інтелігентне підприємство як таке, „яке має розширені інтелектуальні засоби, а не матеріальні, інвестує в працівників, а також дослідження і розвиток, що диспонує економічною розвідкою і справно діючим контролінгом” [16].

Висновки

Управління сучасним підприємством все більше концентрується на ідентифікації ролі інтелектуального капіталу в розвитку організації. Росте зацікавлення нематеріальними засобами з особливим акцентом на їх опис, вимір і використання. Більшість теоретичних концепцій інтелектуального капіталу стосуються подібної категорії чинників і явищ, тобто сукупності невимірних, нематеріальних елементів, які становлять різницю між повною (ринковою) вартістю підприємства та його бухгалтерською

вартістю.

Сутність інтелектуального капіталу можна розглядати двоюко: з перспективи його статичного представлення, яке зводиться до представлення схеми (структури) інтелектуального капіталу, так і динамічного підходу до проблематики, який зображає будь-які залежності між окремими елементами. Проблема структуризації утворюючих частин складових частин інтелектуального капіталу дочекалася в літературі предмету багатьох представлень, не дивлячись на те, що на значення інтелектуального капіталу в контексті створення вартості і конкурентної переваги підприємства звернуто увагу відносно недавно. В свою чергу, питання залежностей, які виступають між диференційованими елементами інтелектуального капіталу, є предметом зростаючого числа поглиблених досліджень і аналізів.

Інтелектуальний капітал володіє двома рисами, що виділяються на тлі інших засобів, які в принциповий спосіб впливають на створення вартості і конкурентної переваги підприємства. По-перше, вмиле використання засобів інтелектуального капіталу дозволяє обмежити витрати використання матеріальних засобів або максимізувати прибутки від їх використання. Крім того можливості розвитку інтелектуального капіталу є необмеженими, тоді як у випадку матеріальних засобів у певному моменті підприємство наштовхується на бар'єр їх подальшого розвитку.

Перспективи майбутніх наукових досліджень

Ефективне управління інтелектуальним капіталом вимагає його вимірювання і використання результатів вимірювання в управлінні. Вимірювання інтелектуального капіталу є утрудненим через його динаміку, неперервність змін, а також одночасне виступання як внеску, а також результату багатьох процесів. Слід очікувати розвитку концепцій, які стосуються оцінювання економічної вартості інтелектуального капіталу, що здається важким завданням, яке деякими дослідниками визначається як неможливе. Можна визнати, що кожна концепція моделі вимірювання інтелектуального капіталу, навіть якщо буде спиратися на множині якісних показників, уможлиблюючих підприємству ідентифікацію існуючого стану інтелектуального капіталу, полегшує управління цим капіталом, зокрема його розвиток і використання для поліпшення ринкової позиції підприємства в економіці, яка спирається на знання.

Література

1. Drucker Społeczeństwo pokapitalistyczne. – WN PWN, Warszawa, 1999.
2. Dytwald Zasoby przedsiębiorstwa // Przegląd Organizacji. – 1996. – nr 3. – S. 24 – 25.
3. Dolińska Kapitał intelektualny a innowacje // Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa. – 2006. – nr 8. – S. 44.
4. Edvinsson, M.S. Malone Kapitał intelektualny. – WN PWN, Warszawa, 2001.
5. Kunasz Zasoby przedsiębiorstwa w teorii przedsiębiorstwa // Gospodarka Narodowa. – 2006. – nr 10. – S. 44.
6. Urbanek Kapitał intelektualny w procesie tworzenia wartości // Przegląd Organizacji. – 2004. – nr 12. – S. 13.
7. Kisielnicki System pozyskiwania i zarządzania wiedzą we współczesnych organizacjach. Zarządzanie wiedzą we współczesnych organizacjach. Red. J. Kisielnicki. WSHiP im. R. Łazarskiego. – Warszawa, 2003. – S. 17.
8. Dziwulski, G. Gliszczyński Opieka zdrowotna a kapitał intelektualny // Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa. – 2006. – nr 10. – S. 82.
9. Pietruszka-Ortyl Proces zarządzania kapitałem intelektualnym // Przegląd Organizacji. – 2004. – nr 6.
10. Czynniki sukcesu polskich przedsiębiorstw na rynkach Unii Europejskiej. Red. Z. Pierścionek, S. Jurek-Stępień. SGH, Warszawa, 2006.
11. Godziszewski Istota i główne problemy zarządzania wiedzą w przedsiębiorstwach. Zarządzanie wiedzą jako kluczowy czynnik międzynarodowej konkurencyjności przedsiębiorstwa. Red. M. J. Stankiewicz. Dom Organizatora TNOiK, Toruń, 2006. – S. 119 – 120.
12. Stewart The Wealth of Knowledge. Intellectual Capital and the Twenty-First Century Organization. Nicholas Brealey Publishing, London 2001. – S. 53 – 78.
13. Tabaszewska Organizacyjne aspekty zarządzania wiedzą w przedsiębiorstwie // Przegląd Organizacji. – 2006. – nr 7 – 8. – S. 37 – 39.
14. Penc Nowe oblicze organizacji // Przegląd Organizacji. – 2004. – nr 3. – S. 10.
15. Koźuch: Zarządzanie kapitałem ludzkim. Zarządzanie. Podstawowe zasady. Red. B. Koźuch. Wydawnictwo Akademickie, Warszawa, 2001. – S. 210.
16. Romanowska Kształtowanie wartości firmy w oparciu o kapitał intelektualny. System informacji strategicznej. Wywiad gospodarczy a konkurencyjność przedsiębiorstwa. Red. R. Borowiecki, M. Romanowska. Difin, Warszawa, 2001. – S. 29.

Надійшла 21.09.2009