

А.О. Босак, О.Ю. Переста  
Національний університет "Львівська політехніка"

## СУТНІСТЬ ТА ТИПОЛОГІЯ СТРУКТУРНИХ ЕЛЕМЕНТІВ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ: МІЖНАРОДНИЙ АСПЕКТ

ã Босак А.О., Переста О.Ю., 2012

**Визначено сутнісні ознаки та описано типологію структурних елементів інтелектуального капіталу. Досліджено особливості формування інтелектуального капіталу підприємства у розрізі його міжнародної діяльності.**

**Ключові слова: інтелектуальний капітал, типологія структурних елементів інтелектуального капіталу, міжнародна економічна діяльність, інтелектуальний потенціал.**

A. Bosak, O. Peresta  
Lviv Polytechnic National University

## ESSENCE AND TYPOLOGY OF STRUCTURAL ELEMENTS OF INTELLECTUAL CAPITAL: INTERNATIONAL ASPECT

© Bosak A., Peresta O., 2012

**In the article the essential features of intellectual capital are determined, a typology his structural elements are described. The features of formation of the intellectual capital of the enterprise in terms of its international activities are examined.**

**Key words: intellectual capital, typology of structural elements of intellectual capital, international economic activity, intellectual potential.**

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Результат роботи підприємства можна виміряти однозначно, якщо воно працює у сфері матеріального виробництва, і з певною мірою невизначеності, якщо йдеться про сферу послуг, дослідницькі та консалтингові проекти, інформаційне забезпечення, венчурний бізнес тощо. Незалежно від галузі, розміру прямих капіталовкладень чи країни розміщення суб'єкти господарювання постійно шукають резерви підвищення конкурентоспроможності та зростання рівня ефективності управління. Сучасна економіка вже не обмежується такими факторами виробництва, як праця та капітал, їх гомогенність на практиці недосяжна, тому для потреб економічного аналізу слід застосовувати методи, які враховують рівень технологічності, рівень розвитку інтелектуального капіталу, потенціал економічних, технічних та соціальних підсистем тощо. В умовах глобальної конкуренції та зростання масштабів виробництва у системних галузях економіки всіх секторів зростає значення інтелектуальної складової бізнесу, виникає потреба проведення теоретичних досліджень та практичного впровадження інструментів інтелектуального аналізу даних, розвитку інтелектуального потенціалу країн, галузей, організацій та окремих осіб. Названі завдання неможливо виконати без чіткої ідентифікації сутності терміна «інтелектуальний капітал» та типології його структурних елементів. Чимало праць українських та іноземних вчених присвячені тематиці інтелектуального капіталу, однак міжнародні аспекти його формування, відмінності у трактуванні його окремих складових в економічних школах різних напрямів доводять актуальність досліджень у цьому напрямі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання цієї проблеми.** Дослідження теоретичних аспектів формування, економічного оцінювання та використання інтелектуального капіталу (ІК) стає особливо актуальним в умовах бурхливого розвитку інформаційно-комунікаційних технологій та зростання ролі управління знаннями як базового

чинника інноваційного розвитку окремих підприємств та національних економік. Отже, на нинішньому етапі розвитку суспільства провідну роль у забезпеченні економічного зростання відіграє вже не фізичний капітал, а інтелектуальний. Зазначимо, що саме значний розвиток інтелектуального капіталу підприємства забезпечує його майбутній стабільний розвиток та процвітання.

Чимало іноземних авторів займалися проблемами розвитку інтелектуальної складової економіки, їх вважають нині родоначальниками концепції управління інтелектуальним капіталом. Серед них К.-Е. Свейбі, Дж. Гелбрейт, Т. Стюарт, Л. Едвінсон, М. Мелоун, Х. Мак-Дональд, Е. Брукінг, Л. Прусак, П. Саліван, Д. Тіс, Х. Ігамі, Х. Сент-Онж, Л. Армстронг, Ю.Х. Даум, Б. Леонт'єв, Л. Лукічева, Т. Степанова та інші. Деякі аспекти ІК розглянуто у роботах вітчизняних вчених О. Бутнік-Сіверського, А. Чухно, О. Кендюхова, П. Цибулева, А. Колота, І. Журавльової, І. Левіної, Є. Марчука, О. Полуяктової, В. Прошака та інших. Як зазначає О. Бутнік-Сіверський, ІК має надзвичайно складну сутність, багатовекторний прояв [1, с. 20], що зумовлює різноманіття поглядів на його структуру. Принципи формування та використання ІК на рівні ТНК, національні особливості захисту інтелектуальної власності, формування інтелектуальної еліти різних країн відображено у працях Н. Шпака, Н. Білоуса, В. Макарова, А. Гапоненка. Погляди названих фахівців на сутнісні характеристики поняття «інтелектуальний капітал» різняться, вони по-різному визначають його структурні елементи, їх значущість, що обґрунтовує актуальність подальших досліджень у цьому напрямі.

**Цілі статті.** Для того, щоб уточнити поняття інтелектуального капіталу та формалізувати його структурні елементи з урахуванням міжнародної економічної діяльності підприємств, потрібно виконати такі завдання:

- узагальнити існуючі визначення інтелектуального капіталу;
- узагальнити і класифікувати структурні елементи ІК за підходами різних авторів та сформулювати власну типологію цих елементів;
- формалізувати опис структурних елементів ІК;
- виділити прямі та опосередковані чинники впливу міжнародного середовища на розвиток ІК підприємства, галузі та національного господарства загалом.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Для уточнення поняття «інтелектуальний капітал» потрібно визначити його сутнісні ознаки. Академік В.І. Вернадський стверджував, що майбутній розвиток людства відбуватиметься у сфері знань та розуму, яку називав ноосферою. Вперше значущість не лише матеріальних, але й нематеріальних активів показав Ш. Фур'є у своїй праці «Новий господарський і соціетарний світ». Він вважав, що талант, теоретичні та практичні знання такі ж важливі, як капітал та праця. Термін «інтелектуальний капітал» вперше вжив Дж. Гелбрейт у 1969 р. [2].

Значний внесок у формування поняття інтелектуального капіталу і визначення його сутнісних ознак зробили такі вчені, як Т. Стюарт [3], Е. Брукінг [4], Л. Едвіссон, М. Мелоун [5] та деякі інші науковці (табл. 1).

Проаналізувавши дослідження сутності інтелектуального капіталу різних вчених, О.В. Кендюхов виділив три підходи до формулювання визначення інтелектуального капіталу: структурний; функціонально-структурний; термінологічний [2, с.32]. На основі цього можна виявити «паралельні» визначення сутності інтелектуального капіталу, які взаємно доповнюють одне одного, є вкладеними або антагоністичними одне відносно одного

Варто відзначити, що деякі науковці, наприклад, Л.І. Лукічева, виділяють певні характеристики інтелектуального капіталу: невизначеність, неподільність та неприйнятність.

Важливим аспектом інтелектуального капіталу є його види (структурні елементи). У цьому питанні, з одного боку, є термінологічна невизначеність: те саме за суттю поняття різні фахівці називають різними термінами або вкладають у них дещо інший зміст. Наприклад, поняття «структурного капіталу» у Л. Едвінсона та М. Мелоуна відповідає сумі понять «споживчий капітал» та «структурний капітал» за Т. Стюартом. Споживчий і клієнтський капітали одні дослід-

## Сутнісні ознаки інтелектуального капіталу у дослідженнях відомих науковців

Рік	Автори	Перелік сутнісних ознак (структурних елементів)	Міжнародні аспекти
1969	Дж. Гелбрейт [2]	ІК = інтелект людини + інтелектуальна діяльність	Відсутні
1982	Хью Макдональд [3, с.108]	ІК = сумарні знання працівників організації, які можна використати для отримання конкурентних переваг	Частково наявні
1984	Клейн, Прусак [3, с.109]	ІК = інтелектуальний матеріал, який формалізований, зафіксований та використаний для виробництва ціннішого активу	Частково наявні
1989	К.-Е. Свейбі [2; 5, с.63]	ІК = нематеріальні активи фірми (зовнішня і внутрішня структура, компетентність)	Наявні
1990	Т. Стюарт [3]	ІК = інтелектуальний матеріал (знання + досвід + інформація + інтелектуальна власність), що бере участь у створенні цінностей	Наявні
1991	Л. Едвінсон, М. Мелуон [5]	ІК = людський капітал (інтелектуальні можливості та відповідні практичні навички людей) * структурний капітал (бренди, бази даних, зв'язки із споживачами, ІТ-системи)	Наявні
1993	Х. Сент-Онж [6]	ІК = клієнтський + структурний + людський капітали	Відсутні
1997	Е. Брукінг [4]	ІК = люди + права на інтелектуальну власність + інфраструктура + становище на ринку	Частково наявні
2002	М. Армстронг [7, с.26]	ІК = соціальний + організаційний + людський капітали	Відсутні
2002	Ю.Х. Даум [8, с.110]	ІК = клієнтський + партнерський + структурний + людський капітали	Відсутні
2003	В. Кузьмінський [2, с.35]	ІК = система відносин економічних суб'єктів щодо раціонального, стійкого його відтворення на основі прогресивного розвитку науки для виробництва конкурентних товарів і послуг, підвищення рівня життя, розв'язання проблем нерівномірності світового і регіонального розвитку на основі персоніфікованих економічних інтересів суб'єктів	Частково наявні
2004	М. Бендиков, Е. Джамай [2, с.35]	ІК = сума тих знань усіх працівників, яка забезпечує її конкурентоспроможність	Частково наявні
2005	Т. Чечелова [2, с.36]	ІК = сукупність знань, навичок, умінь людини, її мобільність і креативність, які забезпечують можливість створення додаткового продукту в процесі руху ІК	Частково наявні
2006	О.В. Кендюхов [2]	ІК = капітал, створений людським і/або машинним інтелектом і представлений інтелектуальними ресурсами, які здатні створювати нову вартість	Наявні
2006	Д. Даффі [5, с. 59]	ІК = сукупні знання, якими володіє організація в особі своїх співробітників, а також у вигляді методологій, патентів, архітектури і взаємозв'язків	Частково наявні
2007	В. Баранчєєв [9, с.44-45]	ІК = соціальний капітал + активи (інноваційні, корпоративної та інноваційної культури, організаційно-управлінські, стратегічні)	Частково наявні
2007	А.М. Колот [10, с.9-10]	ІК = капітал взаємодії з інститутами ринку + капітал установи + людський капітал	Відсутні
2007	Б. Леонт'єв [11]	ІК = права на результати творчої діяльності людини + природні та надбані інтелектуальні здібності і навички + накопичені бази знань і корисних відносин з іншими суб'єктами	Відсутні
2007	Л.І. Лукичева [12]	ІК = здатність працівників розуміти, використовувати та впроваджувати нові, ефективніші засоби забезпечення діяльності організації	Частково наявні
2008	В.Д. Базилевич [5, с.62]	ІК = накопичена у процесі інтелектуальної діяльності сукупність знань, досвіду, навичок, творчості, здібностей, взаємовідносин, що мають економічну цінність і використовуються у процесі виробництва та обміну з метою отримання доходу	Частково наявні

ники ототожнюють між собою (Т. Стюарт, Х. Сент-Онж), а інші розподіляють на додаткові підвиди – клієнтський, соціальний, споживчий капітали, капітал взаємодіє з інститутами ринку (О.В. Кендюхов, Ю.Х. Даум, В. Баранчєв, А.І. Колот) тощо.

У процесі досліджень структури інтелектуального капіталу різні вчені послуговуються поняттями «класифікація» та «типологія», причому не завжди коректно. Для подальшого розгляду приймемо такі тлумачення цих категорій: класифікація (нім. Klassifikation, від лат. classic – розряд і facere – робити) – розподіл об'єктів, понять, назв за класами, групами, розрядами, за яких до однієї групи зараховують об'єкти, що мають певні спільні ознаки [13]; типологія – класифікація за суттєвими ознаками; ґрунтується на понятті типу як одиниці відокремлення реальності, яку вивчають, конкретної ідеальної моделі об'єктів, що історично розвиваються.

Багато вчених, визначаючи термін «інтелектуальний капітал», вказують на існування його певних підкатегорій. Нагадаємо, що, упроваджуючи термін «інтелектуальний капітал», вчені ототожнювали його з певними людськими якостями чи здібностями. Отже, першим видом інтелектуального капіталу, без сумнівів, можна назвати людський капітал. Але інтелектуальний капітал – це не лише людські знання, навички та уміння, а і певні результати діяльності людського інтелекту – це патенти, технології та винаходи. Вдало охарактеризував капітал Т. Стюарт: «...структурний капітал – це капітал, який не йде вночі додому».

Фахівці також виділяють у структурі інтелектуального капіталу споживчий капітал. На думку Х'юберта Сент-Онжа, споживчий капітал компанії визначається як вартість франшизи – довготривалих привілейованих відносин з покупцями її продукції [3, с.210]. А за Т. Стюартом значущість споживчого капіталу є найочевиднішою, оскільки покупці здійснюють свої покупки чи користуються послугами, тим самим приносячи прибуток компаніям.

Наприкінці 80-х років ХХ ст. відомий дослідник К.-Е. Свейбі, який ототожнював інтелектуальний капітал з нематеріальними активами фірми, виділив у їх структурі такі складові: індивідуальну компетентність; внутрішню структуру організації; зовнішню структуру організації. Л. Едвінсон і М. Мелоун вважають, що структура інтелектуального капіталу трирівнева (рис. 1) [3, с. 351].

Такий підхід має два суттєві недоліки: 1) інноваційний капітал, як складова організаційного капіталу, не відображає інноваційних аспектів роботи зі споживачами та ніяк не пов'язаний з підсистемою розвитку персоналу, що є необхідною умовою забезпечення інноваційного розвитку; 2) потреба комерціалізації інтелектуального капіталу не знайшла належного місця у цій структурі, а міжнародні аспекти формування інтелектуальної власності, врахування особливостей побудови життєздатних організаційних структур управління, розбіжностей патентного права та супутніх податкових зобов'язань взагалі не враховані.

Нам думку Х'юберта Сент-Онжа, інтелектуальний капітал можна знайти в одному із трьох місць: в голові працівника компанії, в її структурі або в її споживачах [3, с.119]. Схема структури інтелектуального капіталу, за Т. Стюартом, однорівнева, бо він вирішив помістити споживчий капітал на той самий рівень, що і людський та структурний, оскільки споживачі, як і працівники компанії, не є її власністю (рис. 2). «Структурний капітал – це те, що перетворює монаха-переписувача з каліграфічним почерком на усміхнену зірку телевізійної реклами Хегох, здатну миттєво виготовити багато копій документа» [3, с.122].

Логіка Т. Стюарта цілком зрозуміла і 20 років тому не викликала жодних заперечень, однак з розвитком постіндустріального укладу економіки і формування концепції «економіки знань» виникає запитання: як саме ця модель враховує інформаційні аспекти формування інтелектуального капіталу і як бути з міжкраїнними відмінностями у системах патентного права, юридичного визнання і захисту прав інтелектуальної власності, технічних та організаційних аспектів економічної безпеки.

За Е. Брукінг структура людського капіталу теж однорівнева, але містить вже чотири базові елементи: ринкові активи, людські активи, інтелектуальну власність, інфраструктурні активи (рис. 3) [4].

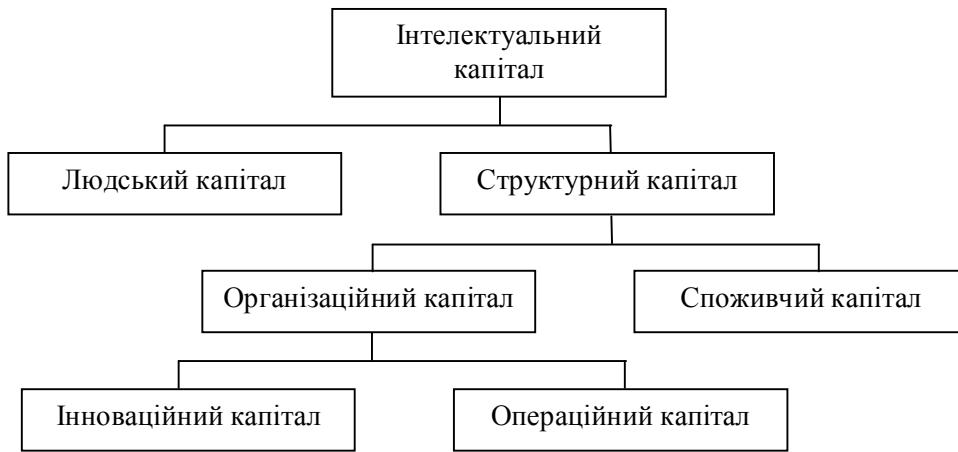


Рис. 1. Структура інтелектуального капіталу за Л. Едвінсоном і М. Мелоуном

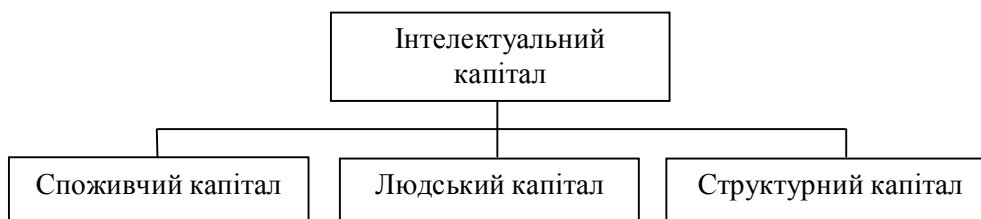


Рис. 2. Структура інтелектуального капіталу за Т. Стюартом



Рис. 3. Структура інтелектуального капіталу за Е. Брукінг

Такий підхід враховує значно більше особливостей міжнародного обміну результатами інтелектуальної діяльності, однак виникає проблема зустрічного трактування термінів «капітал» та «активи». Чи можна вважати що, «людський капітал» за Т. Стюартом тотожний з «людськими активами» за Е. Брукінг? Те саме стосується семантики понять «структурний капітал» – «інфраструктурні активи», «споживчий капітал» – «ринкові активи» тощо.

Капітал в економіці – це чинник виробництва у вигляді вартості, здатної приносити прибуток. К. Маркс змінив трактування капіталу класичної економічної теорії, ввівши ідею додаткової

вартості, яка утворюється тільки завдяки найманій праці. Постійний капітал, до якого входять засоби виробництва (машини, склади, сировина і всі витрати виробництва, крім заробітної плати) може тільки переносити свою вартість на вартість продукту цілком або частинами; змінний капітал, який складається із заробітної плати робітників, створює додаткову вартість, за рахунок якої й збагачується капіталіст. Метою капіталіста є отримання додаткової вартості (надлишку вартості вироблених товарів над вартістю витраченого на таке виробництво капіталу). За К. Марксом додаткову вартість забезпечує саме змінний капітал, а постійний капітал створює умови, які поширюють право власності капіталіста на додаткову вартість [14].

Активи – це усе, чим володіє підприємство: 1) оборотні фонди – готівка та кошти, які можна досить швидко трансформувати в готівку (як правило, протягом року); 2) основні фонди з довгим терміном служби, що використовує підприємство для виробництва товарів і послуг (наприклад, будівлі, споруди, земля, обладнання); 3) інші активи, в які входять такі нематеріальні активи, як патенти і торгові знаки (що не мають натурально-речової форми, але цінні для підприємства), капіталовкладення в інші компанії або довготермінові цінні папери, «витрати майбутніх періодів» і різні інші активи (залежно від профілю конкретного підприємства).

Отже, між тлумаченнями категорій «інтелектуальний капітал» та «інтелектуальні активи» можна умовно поставити знак семантичної рівності, оскільки перший термін має економічне трактування, а другий відображає його облікові аспекти.

Існують розбіжності у трактуванні інтелектуального капіталу в економічних школах різних країн [15, 16]. Саме міжнародний аспект цієї категорії мало досліджують науковці. Більшість із них у своїх працях зосереджуються на визначенні сутності інтелектуального капіталу, його видів та структури, але не враховують, що будь-яка діяльність підприємств на міжнародному рівні впливає і на його інтелектуальний капітал. На думку О.В. Кендюхова, доцільність аналізу процесів формування та використання знань на груповому, національному та наднаціональному рівнях зумовлена тим, що комбінація різних за кількістю та якістю інтелектуальних капіталів індивідуального рівня створює ефект, який перевищує просту суму названих складових. Фактори впливу на формування і розвиток інтелектуального капіталу диференціюються для окремих процесів, міжнародних факторів впливу та рівнів інтеграції (рис. 4).



Рис. 4. Диференціація міжнародних факторів впливу на формування і розвиток інтелектуального капіталу (сформовано авторами)

Різні процеси, що супроводжують формування та розвиток інтелектуального капіталу, фактично представляють модель його життєвого циклу. На відміну від стадій життєвого циклу товару, в структурі цих процесів є принципова відмінність і їхній цикл не обов'язково має бути завершеним. Іншими словами, формування інтелектуального капіталу не обов'язково приводить до його комерціалізації, а процес його оцінювання не завжди має на меті його ефективніше використання.

Кожен з названих процесів зазнає динамічного впливу зовнішнього середовища, який виявляється у різновекторних збуреннях виробничої, фінансової, збутової, технологічної та інших підсистем системи управління суб'єктом господарювання. У кожній країні ці збурення є специфічними і виникають внаслідок взаємодії правових, ринкових, соціально-психологічних та технологічних чинників.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Уточнення сутнісних характеристик поняття «інтелектуальний капітал» та розвиток уявлень про його структуру мають дискусійний характер і здебільшого теоретичне значення. З практичного погляду нас цікавив аспект міжнародної диференціації умов формування та розвитку інтелектуального капіталу, оскільки розуміння особливостей комерціалізації та структурної модифікації безпосередньо впливає на конкурентоспроможність окремих підприємств та національної економіки загалом.

Структура інтелектуального капіталу, методи його оцінювання та засоби підвищення ефективності його використання потребують подальших досліджень, передовсім формалізації окремих складових та кількісного аналізу конкретних показників. Після збору та аналізу достатньої кількості фактичних даних щодо розвитку окремих складових інтелектуального капіталу у різних країнах на прикладі великих корпорацій різних галузей доцільно сформулювати економіко-математичні моделі для кожного процесу формування та розвитку інтелектуального капіталу. Такі моделі дадуть змогу прогнозувати ефективність капіталовкладень в окремі елементи інтелектуального капіталу на рівні підприємств, їх груп, галузей, секторів економіки та національного господарства загалом.

1. Бутнік-Сіверський О.Б. *Інтелектуальний капітал: теоретичний аспект* / О.Б. Бутнік-Сіверський // *Інтелектуальний капітал*. – 2002. – № 1. – С. 16–27. 2. Кендюхов О.В. *Інтелектуальний капітал підприємства: методологія формування механізму управління: монографія* / О.В.Кендюхов. – Донецьк: ІЕП НАН України; Дон УЕП, 2006. – 307 с. 3. Стюарт Т.А. *Інтелектуальний капітал. Новий источник богатства организаций* / Т.А.Стюарт; пер. с англ. – М.: Поколение, 2007. – 368 с. 4. Брукинг Э. *Інтелектуальний капітал: ключ к успеху в новом тысячелетии* / Э. Брукинг; пер. с англ. – СПб.: Питер, 2001. – 288 с. 5. Базилевич В.Д. *Інтелектуальна власність: підручник* / В.Д. Базилевич. – 2-ге вид., стер. – К.: Знання, 2008. – 431 с. 6. Sullivan, P. *Value-driven Intellectual Capital; How to Convert Intangible Corporate Assets into Market Value [Електронний ресурс]* // Wiley, 2000, pp. 238–244. – Режим доступу: <http://www.sveiby.com/articles/icmovement.htm>. 7. Кавецький В.В. *Конкурентоспроможність підприємства у світлі реалізації інтелектуального капіталу* / В.В. Кавецький // *Вісник Вінницького політехнічного інституту*. – 2008. – №2. – С. 24–30. 8. Макаров А.М., Воробьева О.А. *Інтелектуальний капітал організації в антикризисном управленіи* // *Вестник Удмуртского университета*. – 2005. – № 3. – С. 107–118. 9. Кендюхов О.В. *Ефективне управління інтелектуальним капіталом: монографія* / О.В. Кендюхов // НАН України. Інститут економіки промисловості. – Донецьк: ДонУЕП, 2008. – 363 с. 10. Колот А.М. *Інноваційна праця та інтелектуальний капітал у системі факторів формування економіки знань* // *Економічна теорія*. – 2007. – № 2. – С. 3–13. 11. Леонтьев Б.Б. *Цена интеллекта. Интеллектуальный капитал в российском бизнесе* / Б.Б. Леонтьев. – М.: ИЦ «Акционер», 2002. – 196 с. 12. Лукичѳва Л.И. *Управление интеллектуальным капиталом: учеб. пособие* / Л.И. Лукичѳва. – 3-е изд., стер. – М.: Омега-Л, 2010. – 551 с. 13. Загородній А.Г. *Фінансово-економічний словник* / А.Г. Загородній, Г.Л. Вознюк. – 3-тє вид., доп. та перероб. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2011. – 844 с. 14. Маркс К. *Капітал. Т. 1.* – К. Маркс и

Ф. Энгельс. Сочинения. изд. 2-е. Т. 23. – М.: Политиздат, 1954. 15. Интеллектуальный капитал – основа опережающих инноваций: монография / под общ. ред. А.В. Безгодова, В.В. Смирнова. – СПб.: ИЦ «Планетарный проект»; Орел: Орел ГТУ, 2007. – 336 с. 16. Степанова Т.Е. Экономика, основанная на знаниях (теория и практика): учеб. пособие / Т.Е. Степанова, Н.В. Манохина. – М.: Гардарики, 2008. – 238 с.

УДК 65.014.1+658.3108

Я.С. Богів, Т.М. Неклюдова, О.Л. Коломієць  
Національний університет “Львівська політехніка”

## ТЕХНОЛОГІЯ ФОРМУВАННЯ КРЕАТИВНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У СФЕРІ БЮДЖЕТУВАННЯ ТА ЇХ ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Я Богів Я.С., Неклюдова Т.М., Коломієць О.Л., 2012

Виділено етапи технології формування креативних управлінських рішень у сфері бюджетування банків. Увагу приділено також компонентам інформаційного забезпечення реалізації креативних рішень і особливостям їх взаємодії.

Ключові слова: креативність, управлінське рішення, бюджетування, система розвитку.

Y.S. Bogiv, T.M. Nekludova, O.L. Kolomiciec  
Lviv Polytechnic National University

## TECHNOLOGY OF FORMATION OF CREATIVE MANAGEMENT SOLUTIONS IN THE AREA OF BUDGETING AND INFORMATION PROVIDING

© Bogiv Y.S., Nekludova T.M., Kolomiciec O.L., 2012

The stages of technology of forming of creative management decisions in budgeting of banks are described in the article. Attention is also paid to the components of information provision of realization of creative decisions and characteristics of their interaction.

Key words: creativity, management decisions, budgeting, system development.

**Постановка проблеми.** Креативність, як ознака управлінських рішень, сьогодні є визначальною для оптимізування бізнес-процесів у банківських установах, раціоналізації зусиль щодо ідентифікування і використання резервів покращення структури активів, джерел ресурсів, доходів і витрат тощо. Банківські установи із розвиненими системами менеджменту приділяють багато уваги активізуванню креативної активності працівників. Попри це через несистемність розроблення теоретико-методичних положень щодо технологій формування і реалізації креативних управлінських рішень сьогодні банкам проблематично ініціювати і впроваджувати креативні зміни у локальні системи управління, зокрема у систему бюджетування.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Критичний аналіз літературних джерел, що стосуються креативності [1–11], дозволяє стверджувати, що цю категорію до 80-х років ХХ століття традиційно використовували психологи, педагоги, мистецтвознавці. Лише останніх три десятиліття про креативність заговорили теоретики економіки та менеджменту. Цьому є об’єктивні пояснення, адже у світі і в Україні склались умови, за яких креативні ідеї та інноваційні продукти і технології