

УДК 331.1

DOI: 10.21209/2227-9245-2017-23-10-111-119

ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО КАПИТАЛА В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ КОМПАНИИ

FORMATION AND DEVELOPMENT OF INTELLECTUAL CAPITAL IN THE MANAGEMENT SYSTEM OF HUMAN RESOURCES OF THE COMPANY

*А. Ф. Тихомиров, Международная высшая школа управления, Институт промышленного менеджмента, экономики и торговли Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого, г. Санкт-Петербург
antontikh@mail.ru*



A. Tikhomirov, International Graduate School of Management, Institute of Industrial Management, Economics and Trade of Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University, Saint-Petersburg

*А. В. Арфае, Международная высшая школа управления, Институт промышленного менеджмента, экономики и торговли Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого, г. Санкт-Петербург
anya_gar@mail.ru*



A. Arfae, International Graduate School of Management, Institute of Industrial Management, Economics and Trade of Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University, Saint-Petersburg

Актуальность исследуемой проблемы обусловлена возрастающей ролью интеллектуального капитала компаний в современной цифровой экономике. Проанализирована роль человеческого капитала в его развитии. Выявлены особенности человеческого капитала как элемента интеллектуального капитала. Разработан подход к управлению человеческим капиталом на основе выдвигаемой гипотезы о неоднородности его структуры, включающей стандартную («рутинную») и «креативную» компоненты, вклад которых в интеллектуальный капитал компании существенно различается. Особое внимание уделено формированию и развитию человеческого капитала в системе управления человеческими ресурсами. Отмечено, что прямая взаимосвязь интеллектуального капитала компании с системой управления человеческими ресурсами реализуется через формирование человеческого капитала компании. Установлено, что в современной науке общепринятыми являются пять основных укрупненных элементов системы управления человеческими ресурсами, которые взаимосвязаны и рассматриваются в последовательности: подбор, адаптация, оценка, обучение и развитие, мотивация персонала. Показана роль системы управления человеческими ресурсами в процессах формирования и развития как отдельных элементов интеллектуального капитала, так и в целом нематериальных активов компании. Рассмотрено новое для многих менеджеров понятие – «вовлеченность персонала», которому стало уделяться особое внимание в практике бизнеса. Указано, что формирование организационного капитала компании, как структурного элемента ее интеллектуального капитала, напрямую связано с процессами формирования человеческого капитала. Сделан вывод, что отдельного внимания в отношении формирования и развития клиентского капитала заслуживает система обучения и развития персонала. Сформулированы направления дальнейших исследований

Ключевые слова: интеллектуальный капитал; управление человеческими ресурсами; человеческий капитал; организационный капитал; клиентский капитал; стандартная («рутинная») компонента; «креативная» компонента; инвестиции; адаптация; система мотивации; клиентский капитал

It is scientifically grounded that the relevance of the problem under investigation is due to the growing role of intellectual capital of companies in the modern digital economy. The role of human capital in its development is analyzed. The peculiarities of human capital as an element of intellectual capital are revealed. An approach to managing human capital on the basis of the proposed hypothesis about the heterogeneity of its structure is developed, including the standard ("routine") and "creative" components, whose contribution to the intellectual capital of the company varies significantly. Particular attention is paid to the formation and development of human capital in the system of human resource management. It is noted that the direct relationship between the company's intellectual capital and the human resources management system is realized through the formation of the company's human capital. It is established that in the modern science the five basic integrated elements of the human resource management system are generally accepted, which are interrelated and considered in sequence: selection, adaptation, evaluation, training and development, staff motivation. The role of the human resources management system in the processes of formation and development of both individual elements of intellectual capital and intangible assets of the company is shown. A new concept for many managers is considered - "staff involvement", which was given special attention in business practice. It is indicated that the formation of organizational capital of the company, as a structural element of its intellectual capital, is directly related to the processes of formation of human capital. It is concluded that the system of personnel training and development deserves special attention in regard to the formation and development of client capital. The directions for further research are formulated

Key words: intellectual capital; human resources management; human capital; organizational capital; client capital; standard ("routine") component; "creative" component; investments; adaptation; motivation system; client capital

Введение. В настоящее время проблемы формирования и развития интеллектуального капитала (ИК) компании, как совокупности нематериальных активов (НМА) последней, являются особо актуальными. Роль нематериальных активов в современной цифровой экономике возрастает, в связи с чем компании стремятся обеспечить себе дополнительные преимущества в сфере управления интеллектуальным капиталом, оказывающим решающее влияние на конкурентоспособность и эффективность хозяйственной деятельности.

Целями исследования являются:

- выявление особенностей человеческого капитала (ЧК) как ключевой компоненты ИК компаний;
- развитие подхода к управлению ЧК на основе выдвигаемой гипотезы о неоднородности его структуры;
- установление взаимосвязи между системой управления человеческими ресурсами компании и процессами формирования и развития ее ИК.

Интеллектуальный капитал компании и его структура. Существует множество подходов и трактовок понятия «интеллектуальный капитал». На наш взгляд, наиболее рационально рассматривать данное понятие с точки зрения структурного

подхода, т. е. через его структурные элементы. Э. Брукинг в составе ИК определяет человеческие активы, интеллектуальную собственность, инфраструктурные и рыночные активы. При этом человеческие активы рассматриваются как совокупность коллективных знаний, творческих способностей человеческих ресурсов компании, которые характерны для всех категорий персонала, а также как характеристики руководителей, к которым относятся умение решать проблемы, лидерские качества, предпринимательские и управленческие навыки [7].

Один из самых детальных подходов к структуре ИК выдвинул Л. Эдвинсон, согласно которому он рассматривается на основе трех основных структурных элементов: человеческого, организационного (или структурного) и клиентского (потребительского или капитала отношений) капиталов [8].

Согласно данному подходу к структуре ИК, ЧК рассматривается как совокупность знаний, практических навыков, опыта, творческого и интеллектуального потенциала, личных качеств, моральных ценностей, умений и навыков, лидерских способностей, культуры труда, которые используются для получения дохода предпри-

ятием либо индивидом. Организационный капитал представляет организационные возможности компании, включающие технологии, процедуры, системы управления, корпоративную культуру, техническое и программное обеспечение, патенты, организационные формы и структуры, позволяющие ответить на требования рынка. Клиентский капитал – система устойчивых связей и отношений с клиентами и потребителями, обеспечивающая потребителям, клиентам возможность продуктивного удовлетворения их потребностей во взаимодействии с персоналом предприятия [2].

Роль человеческого капитала в формировании интеллектуального капитала компании. Ключевую роль в формировании и развитии ИК компании играет ЧК. Именно усилиями персонала формируется все то, что, собственно, и составляет ИК компании. Э. Р. Байбурина, Т. В. Головкин, в частности, рассматривают ИК как совокупность накопленных компанией знаний и навыков ее сотрудников, выражающую созданные в компании конкурентные преимущества, отличающие эту конкретную компанию от других компаний, работающих в той же отрасли [1].

Однако ЧК имеет ряд существенных особенностей, выделяющих его из числа остальных компонентов ИК.

1. Человеческий капитал, в отличие от организационного и структурного капитала, первоначально приобретает на рынке (труда) и затем доводится компанией до состояния, предоставляющего ей как саму возможность работы в данной отрасли, так и конкурентные преимущества. Его конечное «качество» во многом будет определяться усилиями самой компании, прежде всего, ее системой управления персоналом.

2. Человеческий капитал неоднороден по своему качеству. Можно выделить, по крайней мере, следующие две укрупненные компоненты ЧК, соответствующие разным типам работников компании:

1) *стандартная («рутинная») компонента ЧК.* Она представлена персоналом, включенным в технологическую

цепочку производства наряду с материальными активами, выполняющими, как правило, стандартные операции. Персоналу достаточно обладать базовыми, «корневыми» компетенциями, обеспечивающими лишь саму возможность компании работать в избранной отрасли. Приведенный компонент не дает компании заметных конкурентных преимуществ.

Расходы на функционирование данного нематериального актива складываются из заработной платы персонала и премий за отсутствие брака и перевыполнение плановых заданий. Наблюдается очень высокая степень аналогии с традиционными материальными ресурсами – чем больше компания потребляет данных ресурсов, чем выше их качество, тем больше она платит за них. «Рутинный» человеческий капитал приобретает на рынке труда по сложившимся рыночным ценам. Компания может дополнительно инвестировать в эту компоненту, проводя обучение и переподготовку персонала. Как правило, это связано с необходимостью повышения квалификации персонала по мере внедрения новых видов материальных активов (оборудования). В цифровой экономике по мере роста квалификации сотрудников, а также за счет увеличения расходов на обучение ожидаемым последствием является неизбежное возрастание стоимости данного компонента ЧК.

Рутинная компонента ЧК не создает новых нематериальных активов для компании и не увеличивает ее ИК. В экономике на протяжении многих лет наблюдается тенденция сокращения доли этого компонента в НМА;

2) *«креативная» компонента ЧК* – это труд сотрудников, связанный с созданием организационного (структурного) и клиентского (отношенческого) капитала компании, новых знаний, а также совершенствования имеющихся материальных активов – например, труд менеджеров различного уровня, конструкторов, дизайнеров и т. п.

Данная компонента напрямую связана с развитием ИК компании. При этом в отношении персонала речь идет о компетен-

циях, не только обеспечивающих функционирование компании в данной отрасли, но и предоставляющих возможность получения конкурентного преимущества на рынке. В зависимости от сферы деятельности компании, количественное соотношение между «стандартной» и «креативной» компонентами ЧК может существенно отличаться, однако можно ожидать, что в условиях цифровой экономики удельный вес рутинных компоненты будет продолжать снижаться высокими темпами.

3. Человеческий капитал, в отличие от других компонентов ИК, не принадлежит фирме и контролируется компанией лишь косвенно — через мотивацию персонала. Сотрудник может покинуть компанию в любой момент, унеся с собой все знания и опыт, полученные за время работы, а также производственные и коммерческие секреты, ноу-хау, связи, информацию и т. д. Это создает для компании определенные проблемы и требует принятия специальных мер по снижению риска утраты инвестиций как в данный, ключевой компонент ИК, так и в другие его компоненты.

4. Человеческий капитал, как, впрочем, и большинство неидентифицируемых в учете НМА, не отражается в балансе фирмы, поэтому невозможно контролировать его величину в денежном выражении. Инвестиции в ЧК осуществляются в специфической форме, а в бухгалтерском учете выступают не как капитальные вложения, а как текущие расходы на заработную плату, премирование, обучение персонала и т. п. [2].

Таким образом, развитие ИК компании возможно только через эффективное управление ЧК как ключевым компонентом ИК. Базовым объектом для формирования ЧК фирмы являются человеческие ресурсы компании.

Система управления человеческими ресурсами и человеческий капитал. Как следует из ранее изложенного, прямая взаимосвязь ИК компании с системой управления человеческими ресурсами реализуется через формирование ЧК компании. Представляется, что это достаточно ограниченный взгляд, требующий дополнения

и расширения с точки зрения учета функций системы управления человеческими ресурсами компании. Очевидно, что система управления человеческими ресурсами компании должна учитывать особенности данного вида ресурсов, о которых говорилось ранее.

Управление человеческими ресурсами представляет собой системный и рациональный подход к управлению персоналом организации, рассматривающий сотрудников как ключевой фактор и наиболее ценный ресурс, который необходимо мотивировать, обучать и развивать для достижения стратегических целей компании [6]. Фактически, одной из основных задач системы управления человеческими ресурсами является формирование и развитие ЧК компании, который, в свою очередь, является определяющим элементом, формирующим весь ИК компании. Соответственно, результаты всех функциональных элементов системы управления человеческими ресурсами компании являются элементами формирования ИК компании.

В современной науке общепринятыми являются пять основных укрупненных элементов системы управления человеческими ресурсами, которые взаимосвязаны и рассматриваются в последовательности: подбор, адаптация, оценка, обучение и развитие, мотивация персонала. Результатом каждого элемента, на наш взгляд, является формирование и развитие ЧК компании как элемента ИК. С учетом представленных особенностей ЧК как нематериального актива, функционирование каждого из этих элементов, очевидно, также должно иметь свою специфику.

Подбор персонала, включающий в себя поиск, отбор и найм работников, в результате выполнения основных функций по элементу устраняет кадровый дефицит в соответствии с требуемыми качественными характеристиками человеческих ресурсов [5]. Тем самым происходит формирование и развитие человеческого капитала компании по уровням знаний, умений и навыков работников.

Процедура подбора персонала в настоящее время является важнейшей составной

частью организационного капитала компании. Она достаточно эффективно функционирует, прежде всего, по отношению к стандартной компоненте человеческого капитала. Службы по управлению персоналом при подборе кандидатов на вакансии используют разработанные ими формальные методики, которые дают, как правило, хорошо прогнозируемый результат. Многие компании пользуются для подбора персонала услугами кадровых агентств, для которых этот вид деятельности является основным. Кадровые агентства, благодаря своей специализации, в состоянии обеспечить фирму достаточным количеством работников требуемой квалификации при минимальном количестве «брака». В последние годы получает распространение также аутсорсинг работников профессий, относимых к категории стандартного человеческого капитала.

Что касается «креативной» компоненты ЧК, то ее формирование связано с необходимостью решения большого числа проблем. Прежде всего, это нестандартность требований к каждому конкретному работнику, уникальность его компетенций. Кадровые агентства, использующие во многом формальный подход, могут лишь частично решить проблему, предлагая компаниям некоторое количество соискателей на ту или иную позицию. Окончательный, решающий выбор должна сделать сама компания, используя свои знания и опыт.

В результате процессов адаптации происходит закрепление как самого нового работника, так и его качественных характеристик, т. е. экономически обоснованное и рациональное использование знаний, навыков, умений работника на конкретном рабочем месте, их развитие и востребованность в процессе трудовой деятельности. В случае стандартного ЧК процесс адаптации проходит достаточно быстро и с относительно небольшими потерями, но может потребоваться и время, что закончится потерей сотрудника, если речь идет о «креативной» компоненте ЧК.

Результатами оценки в формировании ЧК могут стать определение его уровня ЧК

в компании в отношении отдельных работников, выявление направлений дальнейшего развития и совершенствования. В системе управления человеческими ресурсами рассматриваются различные аспекты оценки персонала, такие как качественные характеристики персонала, рабочее время, трудовое поведение, дисциплина труда и пр. В отношении взаимосвязи с формированием и развитием ЧК наиболее востребованными являются оценка и анализ качественных характеристик персонала, т. е. образовательного уровня, стажа и опыта работы, половозрастной структуры персонала.

Обучение и развитие персонала в условиях цифровой экономики являются обязательными элементами, способствующими росту ЧК компании в силу повышения уровня теоретических знаний, практических навыков и умений отдельного работника, что является частью ЧК и представляет собой результат выполнения данных функций в системе управления человеческими ресурсами компании.

Реализация данного элемента системы управления персоналом связана с дополнительными инвестициями в ЧК. В зависимости от занимаемой работником позиции, обучение и развитие могут предусматривать широкий круг мероприятий – от проведения краткосрочных курсов повышения квалификации, посещения мастер-классов до участия в международных выставках, конференциях и симпозиумах. Как отмечалось ранее, инвестиции в развитие персонала подвержены высокому риску. Знания, опыт и квалификация, которые приобретает работник, повышают его цену на рынке труда, но при этом не принадлежат компании и могут быть в одночасье утеряны с его уходом.

При этом наиболее существенные проблемы возникают в сфере креативной компоненты ЧК. Если при уходе работника «стандартной» квалификации компания теряет инвестиции в его обучение, то носитель уникальных компетенций лишает фирму части ее ИК и, зачастую, конкурентных преимуществ на рынке.

Результатами функционирования системы мотивации в компании являются формирование удовлетворенности трудом у работников, установление взаимосвязи между личными ценностями и ценностями организации, формирование и развитие культуры компании, повышение эффективности как трудовой деятельности работника, так и хозяйственной деятельности фирмы. Кроме того, именно в системе мотивации происходит раскрытие творческого и интеллектуального потенциала личности, что является важным фактором развития человеческого и интеллектуального капиталов компании.

Очевидно, что мотивация персонала должна осуществляться с учетом места сотрудников в рассматриваемой нами структуре компонент ЧК. Мотивация в «стандартной» компоненте обычно сводится к созданию различных модификацийдельно-премиальной системы оплаты труда. Однако возможности такой системы в повышении мотивированности работников признаются в последнее время ограниченными. Поэтому все более широкое применение находят также системы на основе Key Performance Indicators (KPI), позволяющей увязать индивидуальные ориентиры сотрудников с задачами, стоящими перед компанией [1].

В последние годы в практике бизнеса все больше внимания уделяется новому для многих менеджеров понятию «вовлеченность персонала» (Employee Engagement) [4; 10]. По данным одного из исследований «ЭКОПСИ Консалтинг», проведенного для российского производственного холдинга, корреляция индекса вовлеченности и производительности труда (в натуральном выражении) составила 0,82. В настоящее время существует ряд подходов к описанию вовлеченности, применяемых в бизнесе [4]. Повышение степени вовлеченности сотрудников является важным резервом повышения ценности ЧК компании, прежде всего его «креативной» компоненты.

Следовательно, формирование ЧК, как структурного элемента интеллектуального капитала компании, происходит под

прямым влиянием системы управления человеческими ресурсами и в рамках данной системы.

Взаимное влияние компонентов интеллектуального капитала компании. Формирование организационного капитала компании, как структурного элемента ИК, напрямую связано с процессами формирования ЧК. Формирование и развитие организационного капитала обуславливают использование в организационных системах. С одной стороны, система управления человеческими ресурсами, формируя и развивая ЧК компании, определяет базу для развития организационного капитала, с другой – находясь во взаимосвязи со всеми процессами управления организации, она сама представляет набор функций, процессов и элементов, которые сами по себе являются элементами организационного капитала. Следовательно, чем более эффективна и оперативна система управления человеческими ресурсами, тем большую роль в развитии организационного и интеллектуального капитала компании она играет.

Все элементы и функции системы управления человеческими ресурсами включают инструменты и подходы к обеспечению компании человеческими ресурсами. Данная система представляет собой определенные организационные возможности компании, позволяющие отвечать требованиям рынка, которые включают технологии, процедуры, культуру, техническое и программное обеспечение [9]. Технологии и процедуры в области подбора персонала, его адаптации, оценки, обучения, развития и мотивации предоставляют компании возможности для развития организационного капитала, обеспечивая, тем самым, повышение эффективности как системы управления человеческими ресурсами, так и хозяйственной деятельности компании. Устаревшие, переставшие быть актуальными технологии управления персоналом снижают эффективность деятельности компании, следовательно, и уровень организационного и интеллектуального капитала.

В современных условиях необходимы инвестиции не только в развитие человеческих ресурсов компании, но и в саму систему управления человеческими ресурсами. Именно ей принадлежит ведущая роль в формировании ЧК компании как элемента ИК и как базы для развития организационного капитала, а сама система управления человеческими ресурсами является неотъемлемым элементом организационного капитала компании.

Взаимосвязь системы управления человеческими ресурсами компании с процессами формирования и развития клиентского капитала реализуется аналогично взаимосвязи с организационным капиталом. Влияние системы управления человеческими ресурсами на формирование клиентского капитала, на первый взгляд, рассматривается опосредованно, через формирование организационного капитала. В данном случае развитие ЧК является базовым элементом потребительского капитала. Связи с клиентами, потребителями обеспечиваются соответствующими качественными характеристиками человеческих ресурсов, реализуемых через систему организационного капитала, т. е. в системе управления компанией [11]. При этом, на наш взгляд, в системе управления человеческими ресурсами существуют элементы, которые напрямую оказывают воздействие на клиентский капитал.

Отдельного внимания в отношении формирования и развития клиентского капитала, на наш взгляд, заслуживает и система обучения и развития персонала. В данном случае особое внимание следует уделить процессу обучения руководителей в системе внешнего дополнительного образования. Руководители (либо специалисты), проходя обучение в системе внешнего дополнительного образования и повышая уровень своего человеческого капитала, находятся в кругу потенциальных клиентов, потребителей, партнеров, конкурентов. В процессе обучения происходит расширение взаимосвязей и, возможно, установление дополнительных партнерских связей. Кроме того, затраты на систему обучения и раз-

вития персонала являются неотъемлемой частью социальной ответственности компании, что может как оказывать непосредственное влияние на развитие клиентского капитала, путем привлечения клиентов и партнеров к социально ответственной компании, так и приводить к их потере.

Выводы. В результате проведенных исследований установлено, что:

1) человеческий капитал, являясь ключевым элементом ИК, имеет ряд существенных особенностей, выделяющих его из числа остальных компонентов ИК;

2) человеческий капитал неоднороден по своим качественным характеристикам. Авторы предлагают выделять, как минимум, две компоненты: стандартную, или «рутинную», обеспечивающую само существование и работу фирмы в избранной отрасли, но не участвующую в создании и развитии ИК, и «креативную», определяющую уровень ИК компании и, следовательно, ее конкурентные преимущества;

3) система управления человеческими ресурсами является одним из основных элементов формирования и развития ИК компании. Основная роль данной системы заключается в формировании ЧК организации как структурного элемента ИК. При этом система управления человеческими ресурсами оказывает влияние как на формирование организационного капитала компании, будучи непосредственной составляющей данного структурного элемента ИК, так и на клиентский капитал в отношении отдельных функций по управлению человеческими ресурсами;

4) выявленные в работе особенности ЧК как нематериального актива и предложенная структура должны учитываться при построении системы корпоративного менеджмента;

5) особое внимание менеджеров должно уделяться системе управления человеческими ресурсами компании, оказывающей непосредственное внимание на формирование не только ЧК, но и других компонентов ИК.

Направления дальнейших исследований. Дальнейшие исследования предпо-

лагается направить на подробное изучение рисков инвестиций в ЧК, связанных с выявленными в настоящей работе особенностями и структурой, а также поиском мето-

дов снижения этих рисков, прежде всего, с помощью корпоративной системы управления человеческими ресурсами.

Список литературы

1. Байбурина Э.Р., Головкин Т.В. Эмпирическое исследование интеллектуальной стоимости крупных российских компаний и факторов ее роста // *Корпоративные финансы*. 2008. № 2(6). С. 5–20.
2. Дамодаран А. Оценка стоимости активов / пер. с англ. Минск: Попурри, 2012. 272 с.
3. Кириллова О.Г., Горенко А.А. Преимущества и недостатки оценки персонала на основе использования системы показателей КРІ [Электронный ресурс] // *Экономика и менеджмент инновационных технологий*. 2013. № 12. Режим доступа: <http://www.ekonomika.snauka.ru/2013/12/3488> (дата обращения: 24.09.2017).
4. Онучин А.Н. Вовлеченность персонала, от измерения к управлению [Электронный ресурс] // ЭКОПСИ консалтинг. Режим доступа: <http://www.ecopsy.ru/publikatsii/vovlechnost-personala-ot-izmereniya-k-upravleni.html> (дата обращения: 24.09.2017).
5. Сотникова С.И. Стратегический подход к управлению человеческими ресурсами: основные концепции и подходы к организации стратегии // *Управление человеческими ресурсами: теория, практика, перспективы: сб. науч. тр. / под ред. С. И. Сотниковой*; Новосибирский государственный университет экономики и управления. Новосибирск, 2015. С. 20–34.
6. Строителева Т.Г. Управление персоналом и управление человеческими ресурсами: различие и единство // *Институциональные и инфраструктурные аспекты развития различных экономических систем: сб. ст.* 2016. С. 147–150.
7. Brooking A. *Intellectual Capital: Core Assets for the Third Millennium Enterprise*. London: Thomson Business Press, 1996.
8. Edvinsson L. *Intellectual Capital: Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Brainpower*. HarperCollins, 1997, 240 p.
9. Berzkalne I. *Intellectual Capital and Company Value* // *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. 24 January, 2014. P. 887–896.
10. Kahn W. A. Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work // *Academy of Management Journal*. 1990. Vol. 33. P. 692–724.
11. Kalkan A. The Impacts of Intellectual Capital, Innovation and Organizational Strategy on Firm Performance // *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. 15 September, 2014. P. 700–707.

References

1. Bayburina E.R., Golovko T.V. *Korporativnye finansy* (Corporate finance), 2008, no. 2(6), pp. 5–20.
2. Damodaran A. *Otsenka stoimosti aktivov* (*The little book of valuation*) / trans. from English. Minsk: Popurri, 2012. 272 p.
3. Kirillova O.G., Gorenko A.A. *Ekonomika i menedzhment innovatsionnykh tekhnologiy* (Economics and management of innovated technologies), 2013, no. 12. Available at: <http://www.ekonomika.snauka.ru/2013/12/3488> (Date of access: 24.09.2017).
4. Onuchin A.N. *EKOPSI konsalting* (ECOPSY consulting). Available at: <http://www.ecopsy.ru/publikatsii/vovlechnost-personala-ot-izmereniya-k-upravleni.html> (Date of access: 24.09.2017).
5. Sotnikova S.I. *Upravlenie chelovecheskimi resursami: teoriya, praktika, perspektivy* (Human Resource Management: Theory, Practice, Prospects) / ed. by S.I. Sotnikova. Novosibirsk, 2015, pp. 20–34.
6. Stroiteleva T.G. *Institutsionalnye i infrastrukturalnye aspekty razvitiya razlichnykh ekonomicheskikh sistem* (Institutional and Infrastructure Aspects of Development of Various Economic Systems), 2016, pp. 147–150.
7. Brooking A. *Intellectual Capital: Core Assets for the Third Millennium Enterprise* (Intellectual Capital: Core Assets for the Third Millennium Enterprise). London: Thomson Business Press, 1996.
8. Edvinsson L. *Intellectual Capital: Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Brainpower* (Intellectual Capital: Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Brainpower). HarperCollins, 1997, 240 p.
9. Berzkalne I. *Procedia-Social and Behavioral Sciences* (Procedia-Social and Behavioral Sciences), 24 January, 2014, pp. 887–896.

10. Kahn W. A. *Academy of Management Journal* (Academy of Management Journal), 1990, vol. 33, pp. 692–724.

11. Kalkan A. *Procedia-Social and Behavioral Sciences* (Procedia-Social and Behavioral Sciences), 15 September, 2014, pp. 700–707.

Коротко об авторах

Тихомиров Антон Федорович, канд. техн. наук, доцент, Международная высшая школа управления, Институт промышленного менеджмента, экономики и торговли Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого, г. Санкт-Петербург, Россия. Область научных интересов: интеллектуальный капитал, оценка интеллектуального капитала, влияние уровня интеллектуального капитала на показатели деятельности компаний
antontikh@mail.ru

Арфае Анна Владимировна, канд. экон. наук, доцент, Международная высшая школа управления, Институт промышленного менеджмента, экономики и торговли Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого, г. Санкт-Петербург, Россия. Область научных интересов: человеческий капитал, управление человеческими ресурсами, интеллектуальный капитал, экономика труда
anya_gar@mail.ru

Briefly about the authors

Anton Tikhomirov, candidate of technical sciences, associate professor, International Graduate School of Management, Institute of Industrial Management, Economics and Trade of Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University, Saint-Petersburg, Russia. Sphere of scientific interests: intellectual capital, assessment of intellectual capital, the influence of the level of intellectual capital on the performance of companies

Anna Arfae, candidate of technical sciences, associate professor, International Graduate School of Management, Institute of Industrial Management, Economics and Trade of Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University, Saint-Petersburg, Russia. Sphere of scientific interests: human capital, human resources management, intellectual capital, labor economics

Образец цитирования

Тихомиров А. Ф., Арфае А. В. *Формирование и развитие интеллектуального капитала в системе управления человеческими ресурсами компании* // Вестн. Забайкал. гос. ун-та. 2017. Т. 23. № 10. С. 111–119. DOI: 10.21209/2227-9245-2017-23-10-111-119.

Tikhomirov A., Arfae A. *Formation and development of intellectual capital in the management system of human resources of the company* // Transbaikal State University Journal, 2017, vol. 23, no. 10, pp. 111–119. DOI: 10.21209/2227-9245-2017-23-10-111-119.

Дата поступления статьи: 07.10.2017 г.
Дата опубликования статьи: 31.10.2017 г.

