



## “İQTİSADI İSLAHATLAR” elmi-analitik jurnal

### MÜƏSSİSƏ İDARƏETMƏSİNDƏ İNTELLEKTUAL KAPİTALIN ÖNƏMİ



№ 4 (5)-2022

Sevinc PƏNAHLI,  
UNEC, Beynəlxalq Maqistratura və  
Doktorantura Mərkəzinin magistrantı,  
İqtisadi İslahatların Təhlili və  
Kommunikasiya Mərkəzinin icraçı  
direktorunun köməkçisi



## Müəssisə idarəetməsində intellektual kapitalın önəmi

Sevinc PƏNAHLI,  
UNEC, Beynəlxalq Maqistratura və Doktorantura Mərkəzinin magistrantı,  
İqtisadi İslahatların Təhlili və Kommunikasiya Mərkəzinin  
icraçı direktorunun köməkçisi

### XÜLASƏ

XX əsrin sonlarına doğru informasiya və kommunikasiya texnologiyaları sahəsində yaşanan dəyişikliklər sayəsində dünyanın "bilik dövrü" və ya "informasiya cəmiyyəti" adlandırdığımız yeni bir mərhələyə qədəm qoymasının şahidi olduq. Yeni sosial-iqtisadi şərtlər bütün sahələrdə olduğu kimi idarəetmədə də yeni yanaşmaların ortaya çıxmasına səbəb oldu. Məqalədə intellektual kapital nəzəriyyəsinin formalaşma mərhələləri və intellektual kapitalın əsas üç istiqaməti - insan kapitalı, əlaqələr (müşəri) kapitalı və struktur (təşkilati) kapital ilə bağlı məlumat verilir. Hansı ki, rəqabətli biznes mühitində müəssisələrin mövculuğunu davam etdirməsi və hədəflənən bazar payına sahib olması üçün intellektual kapitalın hansı komponentlərdən ibarət olması və düzgün idarəedilməsi strateji əhəmiyyət daşıyır.

**Açar sözlər:** *intellektual kapital, müəssisə idarəetməsi, insan kapitalı, biliyin idarəedilməsi, qeyri-maddi aktivlər*

### GİRİŞ

İnformasiya cəmiyyətinə keçidlə global iqtisadiyyatda baş verən dəyişikliklər, məhsul və xidmətlərin yaxınlaşması, rəqabət üstünlüyünün qorunmasının vacibliyi, yeni texnologiyaların inkişafı günümüzdə informasiyanı vacib elementə çevirmişdir. Sosial-iqtisadi dəyişikliklərin müşahidə olunduğu informasiya cəmiyyətində ən mühüm amilin informasiyadan istifadə və tətbiqin olduğunu nəzərə alaraq müəssisələrdə intellektual kapitalın, xüsusilə insan kapitalının önəmi ortaya çıxır. İnformasiya cəmiyyətində istehsalın əmtəə istehsalından xidmət istehsalına keçidi işçi qüvvəsinin ixtisas və xüsusiyyətlərini dəyişir, əqli fəaliyyətlə məşğul olan (ixtisaslı) işçilərə, texniki heyətə və mütəxəssislərə ehtiyac artır, informasiya texnologiyalarının rolu əvəzədməz hala gəlir [7, s.35].

Burada *biliyin idarəedilməsi* (knowledge management) strateji idarəetmədə yeni istiqamət olaraq ortaya çıxır. İnformasiyanın (biliyin) idarəedilməsi lazımi məlumatın əldə edilməsi və vaxtında lazımi şəxsə çatdırılmasıdır. Müvəffəqiyyətli olmaq üçün ətrafda baş verənlərdən xəbərdar olmaq və gələcəkdə baş verə biləcəklər haqqında məlumat sahibi olmaq lazımdır. Sabahkı uğurun ümumi mənzərəsini görmək, bugünkü potensialı düzgün dəyərləndirmək və tendensiyaların istiqamətini proqnozlaşdırmaq vacibdir. Bu alətdən istifadə müəssisədə çeviklik yaradaraq, onu yeniliklərlə təmin edir, beləliklə təşkilatın rəqabət qabiliyyətini artıraraq əlavə dəyər yaratmasına səbəb olur. Bu məqalədə müəssisənin dayanıqlı inkişafında intellektual kapitalın idarəedilməsinin əhəmiyyəti öyrənilir, intellektual kapital nəzəriyyəsinin formalaşma mərhələləri ətraflı şəkildə araşdırılır.

### İNTELLEKTUAL KAPİTAL KONSEPSİYASININ FORMALAŞMASI

Bəşəriyyət tarixinə nəzər saldıqda cəmiyyətin üç fərqli dəyişim mərhələsindən keçdiyini, bu prosesdə özünəməxsus xüsusiyyətləri olan yeni ictimai quruluşların meydana çıxdığını və hər mərhələdə özündən əvvəlkindən fərqli yeni həyat tərzləri, iqtisadi və təşkilati idarəetmə modellərinin yaranmasının şahidi oluruq. Birinci dalğa - əsas faktorun torpaq və əl əməyindən ibarət olduğu "kənd təsərrüfatı" dövrü, ikinci dalğa əkinçilik cəmiyyətini sonlandıran "sənaye inqilabı" dövrünü təmsil edir. Bu cəmiyyətlərdə sənayeləşmənin təsiri ilə şəhər həyatı önə çıxdı və işçi sinfi yarandı. Toffler (1998) ikinci dalğa cəmiyyətinin sənayeçi olduğunu, kütləvi istehsala,



paylama və istehlaka dayandığını və bu cəmiyyətin əsas fəlsəfəsinin standartlaşdırma, ixtisaslaşma, mərkəzləşmə, sinxronizasiya, konsentrasiya və maksimumlaşdırma olduğunu ifadə etməkdədir [2]. Son və üçüncü dalğa olan post-sənaye cəmiyyəti müxtəlif adlarla qarşımıza çıxır. Bu anlayışlara - post-sənaye cəmiyyəti (Bell, 1976), öyrənən cəmiyyətlər (Drucker, 1993), rəqəmsal dünya (Negroponte, 1996), üçüncü dalğa cəmiyyəti (Toffler, 1998), informasiya cəmiyyəti (Klapp, 1982; Masuda, 1990), xidmətlər sinfi cəmiyyəti (Dahrendorf, 1959), qlobal informasiya cəmiyyəti (O'Brien, 1993) və post-kapitalist cəmiyyətini (Drucker, 1993) nümunə göstərə bilərik [2, s.26].

İnkişaf etmiş və inkişaf etməkdə olan ölkələrdə sənaye cəmiyyətindən informasiya cəmiyyətinə keçid prosesi baş vermiş, ortaya çıxan yeni anlayışlar, dəyərlər və sosial strukturlar iş görmə proseslərini və iqtisadiyyatın işləmə tərzini dəyişdirmişdir. Bu istiqamətdə biliyin ən mühüm istehsal amili kimi ön plana çıxması ilə informasiya (bilik) texnologiyalarına çox böyük sərmayələr yatırdığı yeni bir iqtisadiyyat – bilik iqtisadiyyatı dövrü ortaya çıxmışdır. Aşağıdakı cədvəldə sənaye cəmiyyətindən bilik cəmiyyətinə keçid prosesinin xüsusiyyətləri göstərilmişdir.

**Cədvəl 1. Sənaye cəmiyyəti və informasiya cəmiyyətinin qarşılaşdırılması**

	<b>Sənaye cəmiyyəti</b>	<b>Bilik cəmiyyəti</b>
<b>İstehsal amilləri</b>	Torpaq, əmək, kapital	Bilik (informasiya, data, imic, ideologiya, dəyərlər)
<b>Aktivlər</b>	Maddi varlıqlar	Qeyri-maddi varlıqlar
<b>İstehsal</b>	Kütləvi istehsal	Çevik texnologiya, fərdi tələblərə uyğun istehsalın həcmnin dəyişkənliyi
<b>Əməyin xüsusiyyətləri</b>	Fiziki (qol gücü) əməyi ilə təkrarlanan, mexaniki əmək, tam iş vaxtı və iş yerində olmaq	Biliyin istifadəsilə yaradıcı əmək, evdən, part-time işləmək
<b>Yenilik</b>	Nadir hallarda	Davamlı
<b>Ölçü</b>	Böyük miqyasda	Kiçik miqyasda, uyğun ölçü
<b>Təşkilatlanma</b>	Şaquli, bürokratik, sərt, uzun müddətli	Dəyişim mühəndisliyi: fəaliyyət əsaslı, şəbəkə təşkilatlanması, dəyişkən, anti-bürokratik
<b>İnfrastruktur</b>	Nəqliyyat-logistika, magistral yollar, körpülər, limanlar	Əsas diqqət ünsiyyət-əlaqələrə verilir. Şəbəkələşməyə dayalı elektron sistemlər
<b>Sosial-iqtisadi münasibətlər</b>	Evdən kənar iş, böyük və güclü dövlətlər, nəhəng şəhərlər, urbanizasiya, iqtisadi münasibətlərin əhəmiyyətli olması, kütlə hakimiyyəti, dolayı demokratiya	Evdən işləmək imkanı, kiçik dövlət, şəhərdən kənardakı iş imkanları, sosial-siyasi tənzimləmələrin əhəmiyyəti, azlıqların diqqətdə olması, koalisiyalar, birbaşa demokratiya

Mənbə: [4, s.26]

Klassik idarəetmədə fiziki kapital, avadanlıqlar, əl əməyi əsas sayılırdısa, müasir şirkətlərin idarə edilməsində fərdlər və sistemlər arasında münasibətləri təmin edən əsas alət "əlaqələr şəbəkəsi", ən önəmli faktor isə bilik – informasiyadır. Müəssisənin rəqabət üstünlüyü əldə etməsi üçün əsas tələb xarici mühitdə imkanların meydana çıxması deyil, yüzlərlə rəqib arasından ilk olaraq bu imkanları görmək və onlardan yararlanmaq üçün lazımı biliyə, resurslara və imkanlara malik olmaqdır. Müəssisə dəyər yaratmaq istəyirsə, təşkilati bilikləri iqtisadi dəyərə çevirə bilən sistemə sahib olmalıdır.

"Məlumat" və "bilik" arasındakı fərqi qeyd etmək istərdik. Burada məlumat - xammal, bilik isə - hazır məhsuldur. Ümumi mənada bilik, məlumat və verilənlərin faydalı fəaliyyətlərə çevirmək qabiliyyətidir. Başqa sözlə, bilik təşkilatlarda dəyər yaradacaq şəkildə təşkil edilən,

qruplaşdırılan, modelləşdirilən və hərəkətə keçə bilən verilənlərdir. Verilənlər (data) özlüyündə heç bir əhəmiyyət kəsb etməyən rəqəmlər və sözlərdir. Verilənlərin informasiyaya çevrilməsi üçün onlar kontekstləşdirilməli, kateqoriyalara bölünməli, hesablanmalı və sıxlaşdırılmalıdır.



Mənbə: [12]

### MÜƏSSİSƏNİN İNTELLEKTUAL KAPİTAL ANLAYIŞI

İntellektual kapital anlayışının ortaya çıxmasını onun əsas komponenti olan "insan sərmayəsi" ilə bağlı yanaşmaların ortaya çıxması dövrü ilə əlaqələndirmək olar. Klassik iqtisadi nəzəriyyədə istehsal faktorları əmək, kapital və təbii resurslar olaraq qəbul edilir. Bu yanaşma kapital olaraq maliyyə, istehsal prosesində istifadə olunan cihaz və avadanlıqlar, təchizat və binalar kimi maddi aktivləri əhatə edir. Adam Smith, John S.Mill və Alfred Marşal iqtisadi ədəbiyyatda insan kapitalına yer ayıran ilk iqtisadçılar olmaqla bərabər, bu kapital növünün iqtisadi artımda payı bu günkü səviyyədə aktual deyildi. F.Teylor klassik idarəetmə yanaşmasına görə bir işin yalnız bir (yeganə) və ən yaxşı görülmə üsulu vardır. Bu işi görərəkən işçilərdən əmr və təlimatlara uyğun olaraq əzələ güclərindən başqa hər hansı bir zehni fəaliyyət gözlənilmir. Bu yanaşma sənaye cəmiyyətlərində gücün - işçi və maşın gücünə (avadanlıqlar) sahib idarə edən şəxslərdə olduğuna dayanır. Yəni, kimin güclü olması insan və maşın gücü resurslarından kimin ən səmərəli istifadə etməsi ilə bağlıdır [5].

Keçən əsrin sonlarından başlayaraq sosial-ekonomik həyatda baş verən dəyişikliklər (daim yenilənən texnologiyalar, rəqəmsallaşma, rəqabət,) müəssisənin maddi olmayan aktivlərinin artımında sadəcə insan kapitalının deyil, müştəri və təşkilatı kapital kimi anlayışların da önəmli olduğunu göstərir və beləliklə, insan kapitalının onun yalnız bir hissəsi olan "intellektual kapital" anlayışı ortaya çıxır.

Birbaşa intellektual kapital məfhumunu araşdıran ilk şəxs kimi 1969-cu ildə C.K.Galbrayt tarixə düşmüşdür. Onun fikrincə, intellektual kapital sadəcə "saf intellekt" deyil, daha çox "intellektual fəaliyyət" kimi başa düşülür. Müəyyən mənada intellektual kapital statik aktiv və ya dəyər obyektı deyil, ideoloji proses - məqsədə çatmaq üçün bir vasitədir. Mövzu 90-cı illərdə xüsusilə önəm qazanmağa başlayır, intellektual kapitalla bağlı fərqli təriflər ortaya qoyulur. İntellektual kapital - müəssisənin işçilərinə məlum olan və ona rəqabət üstünlüyü verən amillərin cəmidir [1, s.73].

T.A.Stuart (1991) intellektual kapitalı "dəyər (zənginlik) yaratmaq üçün istifadə edilə bilən aktivlər - yəni bilik, informasiya, əqli mülkiyyət və təcrübə" olaraq qeyd etmişdir. O, intellektual sərmayənin təşkilatın prosesləri, texnologiyaları, patentləri, işçilərinin bacarıqları; müştərilər, təchizatçılar və bütün əlaqəli tərəflər haqqında məlumatları əhatə etdiyini bildirirdi.

Nonaka və Takeuçi bunu "bir şirkətin yeni biliklər yaratmaq, onu təşkilat üzvləri arasında yaymaq və məhsullarda, xidmətlərdə və sistemlərdə reallaşdırmaq bacarığı" kimi göstərmişdir [6].

İntellektual kapitalı - dəyər əlavə etmək və mənfəət yaratmaq üçün istifadə edilə bilən şirkətin ümumi biliyi adlandırma bilirik. İntellektual kapital təşkilatın bütün qeyri-maddi

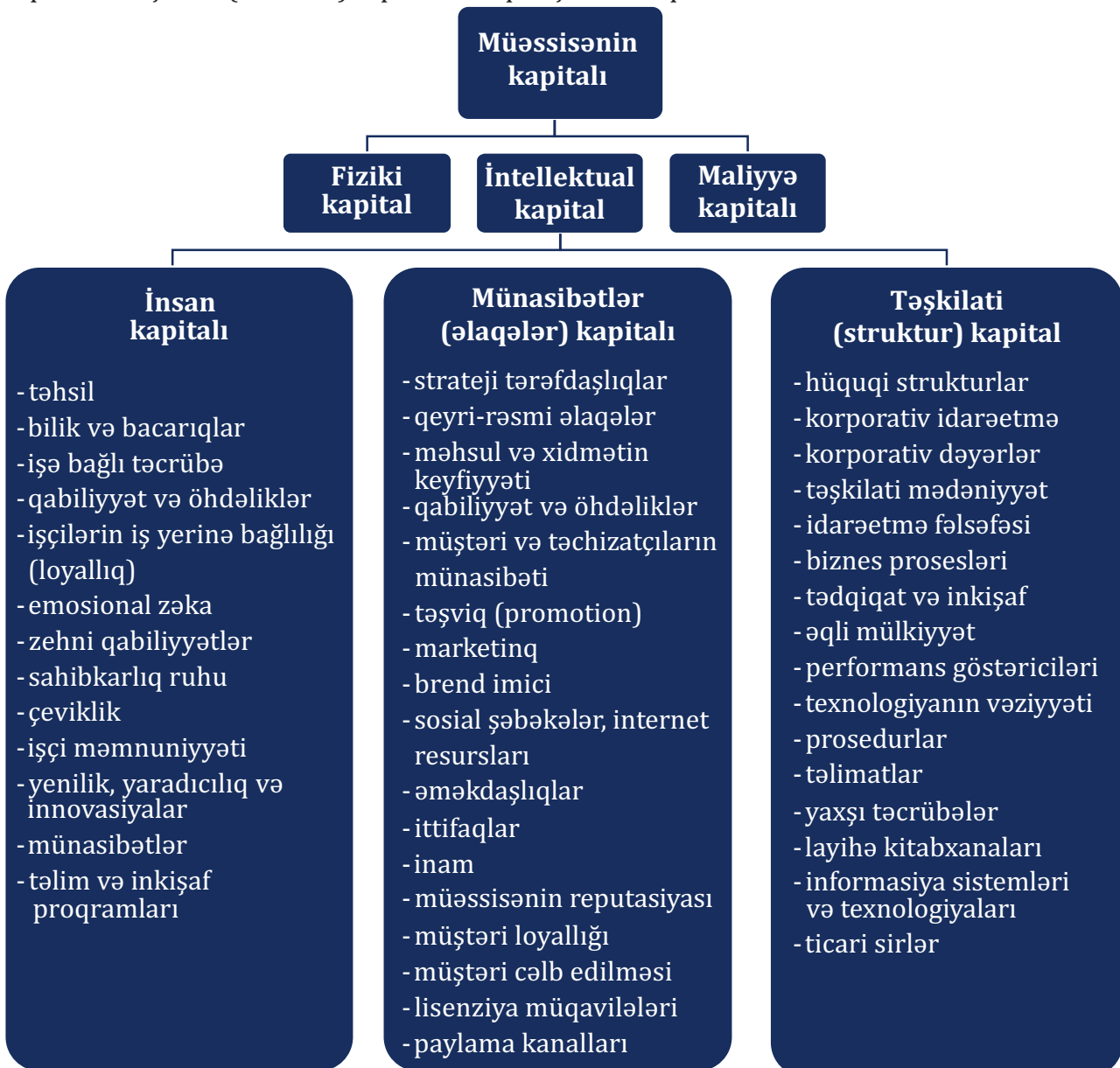


aktivlərinin ümumi dəyəridir. Daha konkret desək, müəssisənin intellektual aktivi – onun əməkdaşlarının bilik və bacarıqları, tədqiqat və innovasiya imkanları, təşkilati strukturu, informasiya sistemləri, təlim prosesi və şirkət tərəfindən yaradılmış digər əqli mülkiyyət vasitələrindən ibarətdir. Müştərilərlə və digər sahələrdə fəaliyyət göstərən strateji partnyorlarla olan münasibətlər, həmçinin məhsulun inkişafı, şirkət tərəfindən edilən hər hansı yenilik və ya kəşf, orijinal tədqiqat və araşdırmalar, tədqiqat nəticəsində əldə edilən yeni məlumatlar şirkətin intellektual kapitalına töhfə verir. İntellektual kapital təşkilatın düzgün qərarlar qəbul etməsi üçün lazımi məlumatların toplanması və emal edilməsinə, bu isə öz növbəsində biznesi təkmilləşdirəcək strategiyalar yaratmağa kömək edir.

İƏİT-ə görə, intellektual kapital “müəssisələrə məxsus qeyri-maddi aktivlərin, daha dəqiq desək, təşkilati kapitalın və insan kapitalının iqtisadi dəyəridir”. Müəssisənin görünməyən aktivlərini ehtiva edən intellektual kapital biliklə çox sıx əlaqəlidir və biznesin gələcəkdə uğurlu olması üçün imkanlar yaradır [8, s.278].

### MÜƏSSİSƏNİN İNTELLEKTUAL KAPİTALININ NÖVLƏRİ

Müəssisənin sahib olduğu bütün biliklərin, biznesə rəqabət üstünlüyü təmin edəcək işçilərin bacarıq və təcrübələrinin məcmusu olan intellektual kapital - insan kapitalı, əlaqələr (müşəri) kapitalı və təşkilati (struktur) kapital olmaqla üç əsas istiqamətdən ibarətdir:





Müəssisənin uğuru kifayət qədər bacarıqlı insan və maddi resurslara malik olmaq və onlardan səmərəli istifadə edə bilməkdən asılıdır. Təşkilatların əsl sərvəti öz ideyaları, bilikləri və təcrübələri ilə işləyən insanlardır. Biznesdə insan kapitalı nə qədər yüksəkdirsə, o biznesdə əlavə dəyər də o qədər yüksəkdir. Bu, işlərin mümkün ən yaxşı səviyyədə görülməsinə imkan verir və beləliklə, biznesi rəqiblərinə qarşı gücləndirir.

**İnsan kapitalı** - geniş anlamda işçilərin sırf intellekti, dəyərləri, münasibətləri, qabiliyyətləri, nou-hau, bacarıqlar, imkanlar, fərdi münasibətlər, yaradıcılıq, təhsil, təcrübə, kvalifikasiyalar, motivasiya, öhdəlik, sədaqət, qətiyyət, qarşılıqlı əlaqələr, təcrübə, təşəbbüskarlıq, liderlik qabiliyyətləri, çeviklik, öyrənmə qabiliyyəti, davranış, intellektual çeviklik və riskə meyllilik kimi dəyərləndirmək olar [3].

İnsan kapitalı bütövlükdə, insanın, müəssisənin, cəmiyyətin intellektual potensialı olmaqla, yeni məhsulun istehsalına, xidmətin yaradılmasına, biliyin istehsal fəaliyyəti üçün məqsədyönlü istifadəsinə xidmət edir. Bir çox tədqiqatlarda insan kapitalını insanların sağlamlıq, bilik, qabiliyyət, mədəniyyət və təcrübələrinin məcmusu kimi də dəyərləndirirlər.

ABŞ iqtisadçıları olan T.Şultz (Təhsil və İqtisadi Artım -1961) və E.Denisonun (ABŞ İqtisadi artımının mənbələri-1962) araşdırmaları insan kapitalının iqtisadi həyatda rolu üzərində dayanmış və bəşəri sərmayənin iqtisadi proseslərdə mühüm rol oynadığı və rəqabət üstünlüyünün bir ünsürü olduğu fikrini irəli sürmüşlər. Xüsusilə Denisonun ABŞ iqtisadiyyatının 1929-1969-cu illərdə illik ortalama artım sürətini 2,93% olaraq təsbit etməsi və bu artımın yalnız 0,92%-nin əmək və sərmayə faktorları ilə bağlı olması, qalan 2%-lik önəmli fərqi təhsil/təlim nəticəsində səmərəliliyin artırılmasını göstərən araşdırma insan kapitalına olan marağı artırmışdır [4, s.25].

Müəssisələr insan kapitalına birbaşa sahib ola bilmirlər, sadəcə ondan istifadə edirlər. Bu səbəbdən, insan kapitalını intellektual kapitala çevirmək müəssisədə onun davamlılığına gətirib çıxaracaq. İnsan sərmayəsindən ən səmərəli şəkildə istifadə üçün əməkdaşlarda işə bağlılıq, iş yerinə güvən və işdən azad etmə siyasəti nəzərdən keçirilməli, qarşılıqlı etimada əsaslanan uzun müddətli əmək münasibətləri formalaşdırılmalıdır [7, səh.44-46].

İnsan kapitalı - yaradıcılıq və innovasiyanın açarı - yaradıcı, bacarıqlı, parlaq ideya və təcrübəyə malik işçiləri nəzərdə tutur. Yalnız bu xüsusiyyətləri olan kapitala (insana) sahib təşkilatın günümüzün hər an dəyişən texno-sosial şərtlərdə sağ qalma və inkişaf etmə imkanı var.

İnsan kapitalı - insanın təbii istedad, təhsil və təcrübə nəticəsində malik olduğu yaradıcılıq gücüdür. Müştərilərin ehtiyaclarına cavab verən həllər istehsal etmək bacarığı, işçilərin bacarıq və düşüncə tərzidir. İnsan kapitalı, növbə bitdikdən sonra işi tərk edən kapitaldır. İnsan kapitalına investisiya qoyuluşunun marjinal dəyəri maşınlara investisiya qoyuluşunun marjinal dəyərindən təxminən üç dəfə çoxdur. Buna görə də menecerlər işçilərini müxtəlif təlim proqramlarına cəlb etməklə, onların işdən məmnunluq səviyyələrini yüksəltməklə və motivasiya etməklə müəssisələrdə insan kapitalını inkişaf etdirirlər [1, s.74-75].

**Əlaqələr (müşəri) kapitalı** – təşkilatın müştərilər, auditoriyalar və tərəfdaşlarla məhsul və xidmətlərin birgə yaradılması üçün hazırladığı informasiya axınlarını və bilik tərəfdaşlıqlarını əhatə edən rəsmi və qeyri-rəsmi xarici əlaqələrdir [10]. Müəssisənin xarici mühiti ilə bağlı olan bu amil müxtəlif tədqiqatçılar tərəfindən fərqli adlarla xarakterizə olunur - əlaqələr kapitalı, münasibətlər kapitalı, xarici kapital, sosial kapital kimi anlayışlar qarşımıza çıxıb bilər.

Xarici tərəfdaşlar olaraq tanınan və güclü münasibətlərin yaradılması vacib olan icmalar aşağıdakılardır; bazar, cari və potensial müştərilər, təchizatçılar, ticarət birlikləri, ortaqlıqlar, rəqiblər, cəmiyyət və dövlət. Bu maraqlı tərəflər arasında müştərilər ən mühüm qrup kimi seçilir. Münasibət kapitalı biznes və onun müştəriləri, təchizatçıları, səhmdarları, təşkilatları, rəqibləri və cəmiyyət arasındakı münasibətlərə əsaslanır və biznesin ətraf mühitlə əlaqəsini (reputasiyasını) tənzimləyir. Müəssisələr öz əlaqələr kapitalalarını inkişaf etdirmək və müştəriləri ilə uzunmüddətli əlaqələr qurmaq istəyirlərsə, müştərilərinin istək və ehtiyaclarına uyğun olaraq mal və xidmətlər istehsal etməli, hətta əlavə olaraq, müştərinin yarana biləcək ehtiyacını (tələbini) qabaqcadan görməli və rəqiblərdən öncə bu dəyişikliklərə cavab verəcək



fəaliyyətləri gerçəkləşdirməlidir (1, s.75-76). Xüsusilə, müştərinin təşkilatla yaşadığı real təcrübələr haqqında nə qədər ətraflı məlumat əldə olunarsa, yenilik araşdırmaları və həlləri bir o qədər əsaslı olacaqdır. Müştərinin səsini çox diqqətlə dinləmək, istəklərini öyrənmək - yenilikçi davranışın ilk mərhələsi olan imkanların aşkarlanmasından, son mərhələdə həyata keçirilməsinə qədər bütün fəaliyyət mərhələləri üçün vacibdir.

Əlaqələr kapitalı digər İntellektual Kapital komponentləri ilə müqayisədə daha geniş biznes mühiti ilə əlaqəli olduğu və fərqli xüsusiyyətlərə malik olduğu üçün birbaşa idarə olunması ən çətin olan komponentdir [2, s.48].

**Təşkilati kapital** intellektual kapitalın təşkilati tərəfi, müəssisənin struktur kapitalıdır. İnsan kapitalından fərqli olaraq struktur kapitalı - işçilər günün sonunda və ya ümumiyyətlə işi tərk etdikdə müəssisədə qalan, şirkətə məxsus kapitaldır. İşçilər nə qədər yüksək potensiala sahib olsalar da, bu potensialdan istifadə etmələri, təşkilatın güclü strukturundan asılıdır. İntellektual kapitalın davamlılığını və daimiliyini təmin edən struktur kapitalı - şəxslərin bilik və təcrübələrindən istifadə etməklə texnologiya, proseslərin təsviri, təlimatlar, bilik bankları kimi amillərin müəssisə daxilində strukturlaşdırılması və yerləşdirilməsi yolu ilə formalaşır.

Struktur kapitalı əqli mülkiyyət aktivləri və infrastruktur aktivləri olmaqla iki başlıq altında incələyə bilər. Əqli mülkiyyət aktivləri, korporativ aktivləri qorumaq üçün hüquqi mexanizmi təmsil edir. Patentlər, müəllif hüquqları, dizayn hüquqları, ticarət sirləri və ticarət nişanları əqli mülkiyyət aktivlərinə daxildir. Struktur kapitalının başqa bir qolu olan infrastruktur aktivləri isə, təşkilatın yaxşı işləməsini təmin edən metod və proseslərdən ibarətdir. Bunlar idarəetmə fəlsəfəsi və prosesləri, korporativ mədəniyyət, informasiya texnologiyaları sistemləri, şəbəkə məlumatları sistemləri və maliyyə münasibətlərindən ibarətdir [7, s.46-47].

Göründüyü kimi müəssisənin qeyri-maddi aktivləri olan intellektual kapitalı biliklə (informasiya ilə), bilik isə onu ən səmərəli şəkildə istifadə (emal) edəcək insan amili ilə sıx bağlıdır. Lakin sadəcə insan kapitalı ilə məhdudlaşmayacaq qədər geniş məvhumdur. Belə ki, əldə olunan biliyi dəyəərə çevirmək üçün ehtiyac duyulan müəssisə daxili və xarici proseslər, əlaqələr, texniki baza və informasiya sistemləri kimi bir sıra ünsürləri də özündə birləşdirən bir anlayışdır.

## NƏTİCƏ

1960-cı illərin əvvəllərindən başlayaraq biliyin (informasiyanın) artan şəkildə əhəmiyyət kəsb etməsi, iqtisadiyyatın qloballaşması və beynəlxalq rəqabətin effektivliyi, fərdin ictimai quruluşun mərkəzində yer alması və rəqəmsallaşmanın sürətlənməsi iqtisadiyyatda kənd təsərrüfatı, sənaye və xidmət sektorları ilə birgə bilik sektorunun xüsusi paya sahib olmasına gətirib çıxarır. Nəticədə, biliyin dəyər qazanaraq istehsal faktorları arasına daxil olması intellektual kapital komponentlərini, xüsusilə insan kapitalını təşkilati idarəetmədə diqqət yetirilməli olan önəmli resursa çevirir. Təşkilati idarəetmədə müəssisənin fəaliyyətində önəmli faktor sayılan davamlı rəqabət üstünlüyünün yaradılması və davamlılığının təmin olunması üçün təşkilatın sahib olduğu intellektual kapital komponentlərinin müəyyənləşdirilməsi və inkişaf etdirilməsi vacibdir. Belə ki, bilikdən istifadə edərək dəyəərə çevirə bilən müəssisələrlə bunu edə bilməyənlər arasında ciddi bazar payı fərqi yaranır.

## ƏDƏBİYYAT

1. Atan Ö., Tunçer A., (2019), Entelektüel Sermayenin İşletme Performansına Etkileri Üzerine Bir Araştırma, Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt: 2/1, s. 71-100
2. Çam İ., (2016), İnsan sermayesi, ilişki sermaye, inovasyon sermayesi ve süreç sermayesinin firma değeri ile ilişkisi, s.24-70
3. Hussinki H., (2015), Review of empirical research on intellectual capital and firm performance, Journal of Intellectual Capital, vol.16 no.3, p.518-565



4. Kandemir T., (2008), Entellektuel sermaye kavramı ve tarihsel gelişimi, s.23-35
5. Özcan K. (2008), Bilgi Toplumunda Bilginin Önemi, Entellektuel Sermaye: Kuram Gelişim ve Yeni Perspektifler, s.7-19
6. Quintero-Quintero, W., Blanco-Ariza, A., Garzón-Castrillón, M., (2021), Intellectual Capital: A Review and Bibliometric Analysis. Publications 2021, 9(4), 46; p.1-7  
<https://doi.org/10.3390/publications9040046>
7. Töre E., (2017), Entellektuel sermayenin yenilikçi iş davranışına etkisinin bilgi paylaşımı, özyeterlilik ve iç denetim odağı perspektivinden incelenmesi, s.26-58
8. Töre E., (2019), Entellektuel sermayenin yenilikçi iş davranışına etkisinde bilgi paylaşımının aracı rolü, Journal of Administrative Sciences, Vol.17, No.34, p. 278-284
9. <https://sites.google.com/site/piacapitalintellectual/intellectual-capital>
10. <https://www.adb.org/sites/default/files/publication/29207/primer-intellectual-capital.pdf>
11. Intellectual Capital - Overview, Branches, How To Measure  
<https://corporatefinanceinstitute.com>
12. Knowledge Information Data  
<http://knowledge-management-tools.net>

## **THE IMPORTANCE OF INTELLECTUAL CAPITAL IN ENTERPRISE MANAGEMENT**

Sevinj PANAHLI

### **SUMMARY**

Towards the end of the 20th century, the world embraced significant new changes in the field of information and communication technologies, by entering a new stage, called the "knowledge age" or "information society". New socio-economic conditions offered new approaches in the area of management, in particular. This study analyzes the stages of formation of the theory of intellectual capital and the main three directions of intellectual capital - human capital, relational (customer) capital and structural (organizational) capital. Components of intellectual capital and proper management policies are of strategic importance for enterprises to continue existence in a competitive business environment and obtain targeted market share.

**Keywords:** *intellectual capital, organizational management, human capital, knowledge management, intangible accets*

Məqalə redaksiyaya daxil olub: 20.12.2022

Təkrar işlənməyə göndərilib: 24.01.2023

Çapa qəbul olunub: 15.02.2023