

CZU: 005.336.4

**INFLUENȚA CAPITALULUI
INTELECTUAL ASUPRA
MANAGEMENTULUI COMPANIEI
ÎN SECOLUL XXI**

*Lect. univ. drd. Victor ZAMARU, ASEM,
zamaru.victor@gmail.com*

Organizațiile, în secolul XXI, sunt orientate spre dezvoltare durabilă prin continua perfecționare a managementului. În economia cunoașterii, unde accentele sunt plasate pe utilizarea resurselor informaționale, umane și organizaționale este absolut necesară adaptarea managementului la necesitățile organizației. Managementul, în condițiile actuale, trebuie să fie orientat spre utilizarea tehnologiilor informaționale, aplicarea managementului inovativ, valorificarea obiectelor de proprietate intelectuală și de dezvoltare continuă a personalului.

Cuvinte-cheie: management, capital intelectual, organizație, evoluție, influență, resurse intelectuale.

JEL: A13, J24.

Introducere

Mediul de afaceri este permanent preocupat de dezvoltarea managementului companiei. Din Antichitate și până în prezent, afacerile reușesc să se dezvolte în mod optim prin îmbinarea reușită a următoarelor categorii de resurse: financiare, tehnologice și umane.

La etapa actuală, managerii și organizațiile, pe care ei le conduc, se ciocnesc, tot mai frecvent, cu instabilitatea factorilor tehnologici, economici și sociali. Acei manageri care consideră că mai este posibil să se mizeze pe o stabilitate a acestor factori, fără a le programa evoluția și modul de comportament, nu vor reuși să aducă organizația spre succes. Managementul organizațiilor, în secolul XXI, trebuie să fie orientat spre utilizarea tehnologiilor informaționale, aplicarea managementului inovativ și dezvoltarea continuă a personalului.

Îmbinarea acestor categorii de resurse va fi posibilă prin aplicarea procedurilor de management. Procedeele de management contribuie la combinarea resurselor în cadrul companiei, constituind modalitatea de organizare și gestiune a resurselor prin intermediul anumitor metode.

Este evident că aplicarea metodelor pentru perfecționarea managementului devine imposibilă

CZU: 005.336.4

**INFLUENCE OF INTELLECTUAL
CAPITAL ON COMPANY
MANAGEMENT
IN THE XXI CENTURY**

*Univ. lect. PhD candidate Victor ZAMARU, ASEM
zamaru.victor@gmail.com*

Organizations in the 21st century are oriented towards sustainable development through continuous improvement of management. In the knowledge economy, where accent is placed on the use of information, human and organizational resources, it is necessary to adapt management to the organization needs. Management under current conditions must be oriented towards the use of information technologies, the application of innovative management, the capitalization of intellectual property objects and the continuous development of the human resources.

Key words: management, intellectual capital, organization, evolution, influence, intellectual resources.

JEL: A13, J24.

Introduction

The business environment is constantly concerned with the development of company management. From antiquity to the present day, businesses are best managed to grow by successfully combining the following categories of resources: financial, technological and human.

Today, the managers and organizations they lead are increasingly struggling with the instability of technological, economic and social factors. Those managers who believe that it is still possible to bet on the stability of these factors without programming their evolution and behaviour will fail to bring the organization to success. Organizational management in the 21st century should be geared toward the use of information technologies, application of innovative management and the continuous development of staff.

The combination of these resource categories will be possible by applying management procedures. The management procedures contribute to the pooling of resources within the company, constituting the way of organizing and managing resources through certain methods.

It is obvious that the application of methods to improve management becomes impossible

fără valorificarea sferei social-economice și alocarea investițiilor în capitalul intelectual.

Material și metode

Capitalul intelectual, în secolul XXI, constituie subiectul cercetării atât pentru cercetătorii științifici din mediul universitar, cât și pentru practicienii din cadrul organizațiilor.

Originea conceptului „capital intelectual”, din punct de vedere științific, este una tridimensională. Apariția și dezvoltarea conceptului au avut loc în SUA, Europa și Japonia.

Europa este reprezentată, în acest context, de către Brooking Annie, Van Buren și Karl-Erik Sveiby (din Suedia), care, în lucrarea lor dedicată dimensiunii umane a capitalului intelectual, au oferit termenului următoarea noțiune succintă: „Cunoștințe care pot fi convertite în valoare” [1, pag. 37]. Pornind de la competențele și cunoștințele deținute de angajații organizației, resursele materiale, financiare și tehnologice pot să se transforme în avantaje competitive pe piață.

În structura capitalului intelectual, capitalul uman al companiei constituie elementul de bază și determină dezvoltarea cu succes a celorlalte componente ale capitalului intelectual [2, pag. 63].

În Statele Unite, un aport considerabil la dezvoltarea viziunilor asupra capitalului intelectual l-au avut David Teece, cercetător de la Universitatea din Berkeley (California), și Thomas A. Stewart, care a lansat teoria, potrivit căreia capitalul intelectual este proprietatea și produsul organizației: Thomas A. Stewart afirma următoarele: „Capitalul intelectual este suma cunoștințelor tuturor lucrătorilor companiei, care asigură competitivitatea acesteia” [3, pag. 11]. În figura de mai jos, prezentăm imaginea schematică a componentelor ce formează capitalul intelectual în viziunea lui Th. Stewart [3, pag. 89].

without capitalizing on the socio-economic sphere and allocating investments in intellectual capital.

Material and methods

Intellectual capital in the 21st century is the subject of research for both, academic researchers from the academic world and practitioners from organizations.

The origin of the concept of “intellectual capital” from a scientific point of view is a three dimensional one. The emergence and development of the concept took place in the US, Europe and Japan.

Europe is represented in this context by Brooking Annie, Van Buren and Karl-Erik Sveiby (from Sweden) who, in the work devoted to the human dimension of intellectual capital, have given the term the following short notion: „Knowledge that can be converted into value” [1, p. 37]. Starting from the skills and knowledge of the employees of the organization, the material, financial and technological resources can turn into competitive advantages on the market.

In the structure of intellectual capital, the human capital is the basic element of the company, while determining the successful development of the other components of the intellectual capital [2, p. 63].

In the United States, David Teece, researcher at the University of Berkeley (California) and Thomas A. Stewart have made a significant contribution to the development of visions of intellectual capital by launching a theory that intellectual capital is the property and product of the organization: Thomas A Stewart mentioned the following: “Intellectual capital is the sum of knowledge of all workers of the company that ensures its competitiveness” [3, p. 11]. In the figure below we present the schematic image of the components that make up the intellectual capital in Thomas Stewart’s vision [3, p. 89].

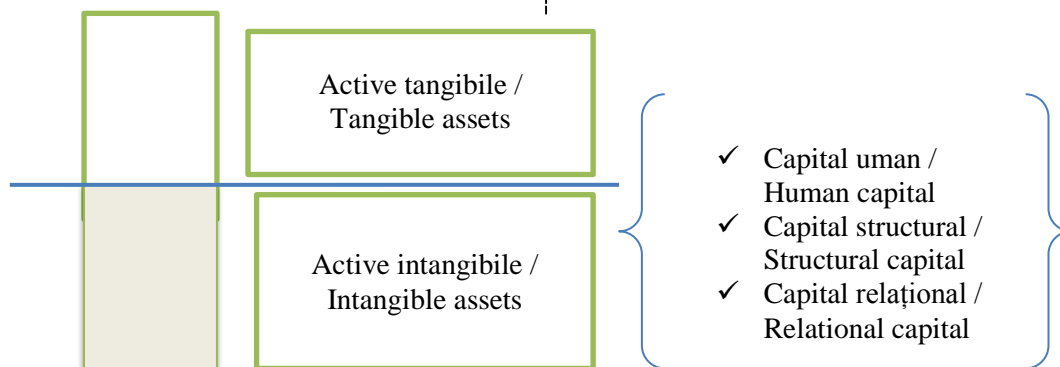


Figura 1. Modelul grafic de prezentare a capitalului intelectual, după Thomas Stewart /

Figure 1. The graphical presentation of intellectual capital, after Thomas Stewart

Sursa: Adaptată de autor după: [6, pag. 90] / Source: Adapted by author after: [6, pag. 90]

În Japonia, momentul inițial al apariției conceptului de Capital intelectual este marcat de lucrarea fundamentală a lui Hiroyuki Itami privind efectele a ceea ce el numea activele invizibile asupra managementului corporațiilor japoneze [4]. În opinia savantului menționat, elementele componente ce determină capitalul intelectual sunt formate din: resursele bazate pe informații, cum ar fi know-how-ul, vizibilitatea unei mărci, posedarea unei baze de clienți, precum și activele corporale, precum: oamenii, bunurile și banii.

În România, profesorul și cercetătorul Ion Petrescu, în lucrarea „Managementul Capitalului Uman”, a subliniat rolul capitalului intelectual, precizând că la baza lui stă capitalul uman. O noțiune, în acest sens, a fost lansată, definind capitalul uman drept o formă de manifestare adecvată a situației postindustriale a societății epocii revoluției tehnico-științifice, formă de exprimare a organizării, funcționării și dezvoltării forțelor de producție (calităților, caracteristicilor, capacităților, funcțiilor, rolului omului), care fac parte din sistemul economiei orientate spre economia socială de piață, în calitate de element principal al reproducerii sociale și factor hotărâtor în creșterea economică [5, pag. 77]. Iar Ovidiu Nicolescu consideră că: „capitalul intelectual în accepție economică nu înseamnă numai elemente ce au valoare recunoscută pe piață, dar și participare la produse sau servicii” [6, pag. 90].

În literatura rusă, problema a fost studiată de cercetători, precum: Bagov V. P., Stupacov V. S., Gaponenco A. L., Orlova T. M., Leontiev B. B. etc., au contribuit la aprofundarea cercetărilor cu referire la conceptul de capital intelectual, ținând cont de specificul organizațiilor și managementul din Federația Rusă. Savantul Leontiev B. B. definește capitalul intelectual al întreprinderii ca fiind „costul activelor intelectuale disponibile ale acesteia, inclusiv obiectele de proprietate intelectuală, capacitățile intelectuale naturale și dobândite și deprinderile personalului, precum și bazele de cunoștințe acumulate și raporturile utile cu alți subiecți” [7, pag. 14].

În Republica Moldova, de studierea conceptului de capital intelectual și a metodelor de evaluare a lui sunt preocupați Iurie Badâr și Alfredda Roșca.

In Japan, the initial moment of the emergence of the concept of intellectual capital is marked by Hiroyuki Itami's fundamental work on the effects of what he called the invisible assets on the Japanese corporations' management [4]. In the opinion of the above-mentioned scientist, the components that determine intellectual capital are formed of: information-based resources such as know-how, visibility of a brand, possession of a customer base, and corporal assets such as people, goods and money.

In Romania, professor and researcher Ion Petrescu, in the “Human Capital Management” work, emphasized the role of intellectual capital, stating that the human capital stays at its base. A notion in this sense was launched, defining the human capital as a form of adequate manifestation of the post-industrial situation of the society of the age of the technical-scientific revolution, a form of expression of the organization, functioning and development of the productive forces (qualities, characteristics, capacities, role of the human being), which are part of the system of economy oriented towards the social market economy, as the main element of social reproduction and decisive factor in the economic growth [5, p. 77]. Also, Ovidiu Nicolescu considers that “intellectual capital in the economic sense does not include only elements that have a recognized market value, but also the participation in products or services” [6, p. 90].

In Russian literature, the problem has been studied by researchers, such as: Bagov V. P., Stupacov V. S., Gaponenco A. L., Orlova T. M., Leontiev B. B., etc., thus contributing to the deepening of the researches regarding the concept of intellectual capital, taking into account the specifics of organizations and management from the Russian Federation. The scientist Leontiev B. B. defines the enterprise's intellectual capital as “the cost of its available intellectual assets, including intellectual property objects, natural and acquired intellectual capacities and staff skills, as well as acquired knowledge bases and useful relationships with other subjects” [7, p. 14].

In the Republic of Moldova, Iurie Badâr and Alfredda Rosca are concerned with studying the concept of intellectual capital and its evaluation methods.

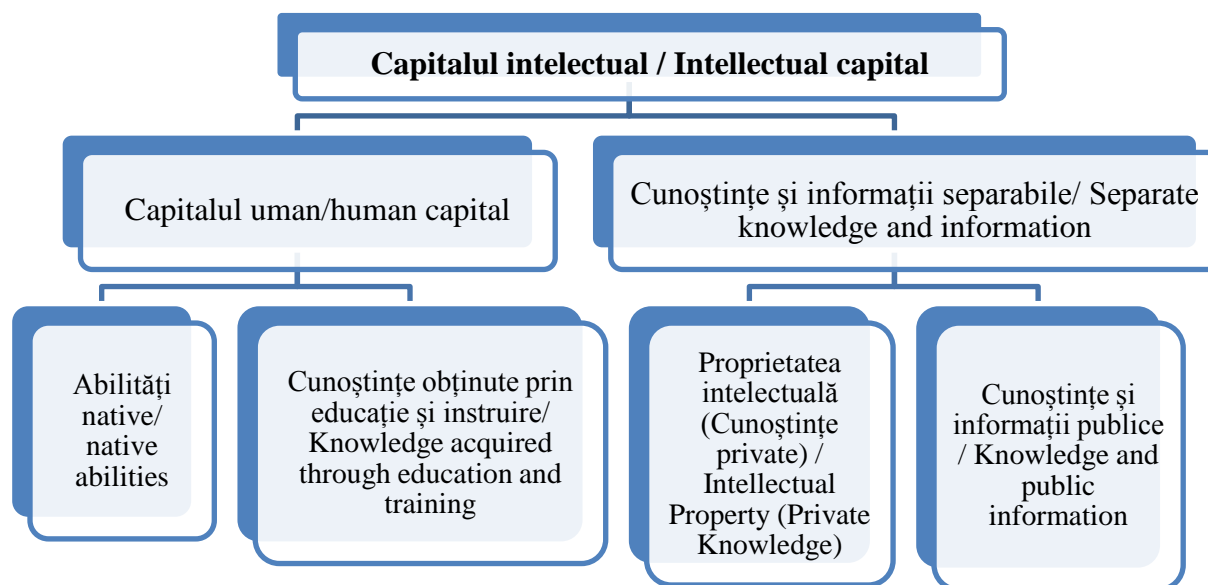


Figura 2. Componența capitalului intelectual după Iurie Badâr /
Figure 2. The composition of intellectual capital after Iurie Badar

Sursa: Preluată de autor din: [8, pag. 175]/ Source: Taken by the author from: [8, pag. 175]

În opinia lui Iurie Badâr, capitalul intelectual include atât cunoștințele și informațiile protejate din punct de vedere juridic, cât și cele nesupuse protecției. El consideră că componența capitalului intelectual este formată prin intermediul capitalului uman și al cunoștințelor separabile [8, pag. 174].

În această ordine de idei, profesorul Iurie Badâr reprezintă structura capitalului intelectual schematic în figura 2. El consideră că „capitalul uman întrunește toate capacitățile, abilitățile și performanțele, inclusiv cele creative, ale angajaților atât native, cât și cele obținute pe parcursul procesului educațional, ce sunt utilizate în cadrul funcționării întreprinderii” [8, pag. 174-175].

Generalizând noțiunile și abordările savanților, care au fost prezentate mai sus, considerăm capitalul intelectual o categorie economică la nivel macroeconomic și resursă economică la nivel microeconomic. Fiind resursă economică – se formează în urma combinării și interacțiunii: cunoștințelor, tehnologiilor, inovațiilor, relațiilor cu clienții și furnizorii în cadrul proceselor interne din organizație. Rezultatul procesului de îmbinare a elementelor sus-menționate poate fi considerat un activ intangibil, care poate fi comercializat sau valorificat în interiorul organizației prin implementarea lui în procesul managerial sau în procedeele manageriale.

According to Iurie Badar, intellectual capital includes legally protected knowledge and information, as well as those which are not protected. He considers the composition of the intellectual capital to be formed through human capital and separable knowledge [8, p. 174].

In this respect, Professor Iurie Badar represents schematically the structure of the intellectual capital in Figure 2. He considers that “human capital meets all the capacities, abilities and performances of employees, including the creative ones, both native and those obtained during the educational process, which are used in the operation of the enterprise” [8, p. 174-175].

Generalizing the scientists' notions and approaches that have been presented above, we consider the intellectual capital to be an economic category at the macroeconomic level and an economic resource at the microeconomic level. Being an economic resource, it is formed by the combination and interaction of knowledge, technology, innovation, customer and supplier relationships within the organization's internal processes. The result of the merging process of the above-mentioned elements can be considered as an intangible asset that can be traded or capitalized within the organization by its implementation in the managerial process or managerial procedures.

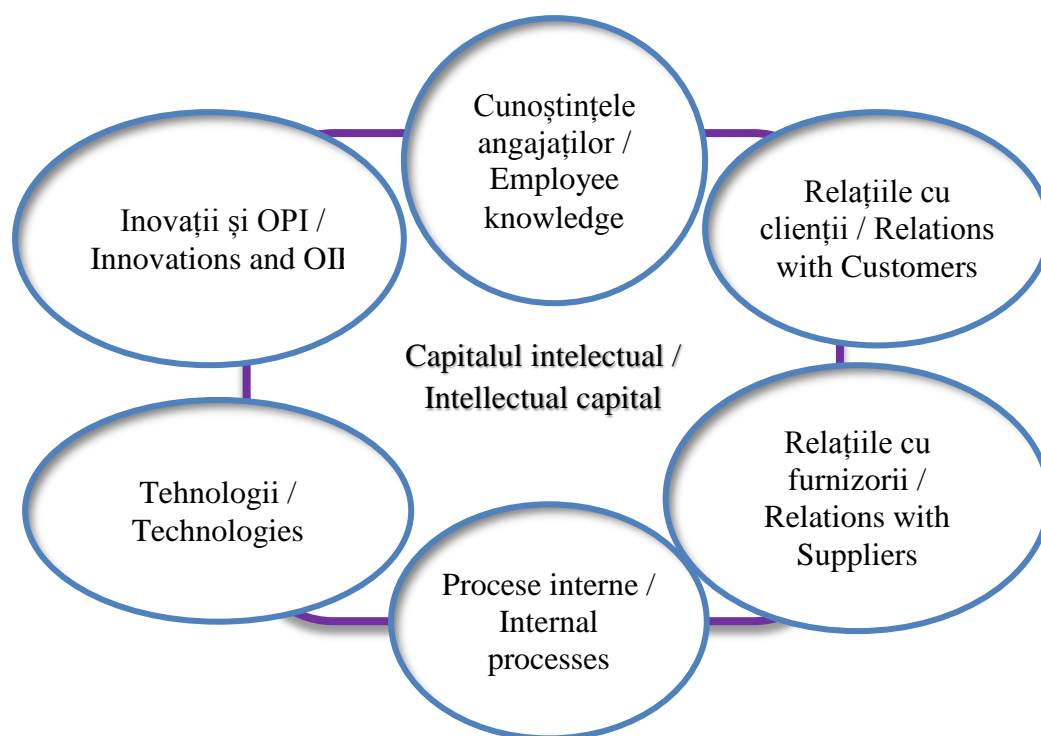


Figura 3. Modelul grafic al capitalului intelectual /
Figure 3. The graphic model of intellectual capital
Sursa: Elaborată de autor / Source: Developed by the author

Capitalul intelectual poate fi definit, din punctul nostru de vedere, drept ansamblul cunoștințelor, de care dispune organizația, fiind unite reciproc, pentru crearea proceselor necesare pentru obținerea avantajului concurențial de lungă durată al companiei și dezvoltarea sistematică a acesteia. Schematic, prezentăm modelul capitalului intelectual prin intermediul figurii 3.

După cum am prezentat, în informația expusă mai sus, abordările existente pentru definirea și clasificarea componentelor capitalului intelectual sunt foarte diverse. Însă, ceea ce am observat că este comun opiniei tuturor savanților, constă în faptul că ei împart elementele capitalului intelectual în: capital uman, capital organizațional și capital relațional.

Rezultate și discuții

Implicațiile manageriale în dezvoltarea capitalului intelectual sunt importante și actuale, din motiv că, în condițiile economiei concurențiale, capitalul intelectual poate deveni un garant al succesului pentru orice organizație. Rolul managementului întreprinderii în dezvoltarea și utilizarea capitalului intelectual poate fi reprezentat ca în figura 4.

Intellectual capital can be defined from our point of view as a set knowledge available for the organization, being mutually united in order to create the necessary processes for achieving the long-lasting competitive advantage of the company and its systematic development. Schematically, we present the model of intellectual capital through Figure 3.

As we have presented in the information outlined above, the existing approaches for defining and classifying the components of intellectual capital are very diverse. But what we have observed that is common to the opinion of all scientists is that they divide the elements of intellectual capital into: human capital, organizational capital and relational capital.

Results and discussions

Managerial implications in the development of intellectual capital are important and current because, under the conditions of competitive economy, intellectual capital can become a guarantee of success for any organization. The role of enterprise management in the development and use of intellectual capital can be represented as in figure 4.

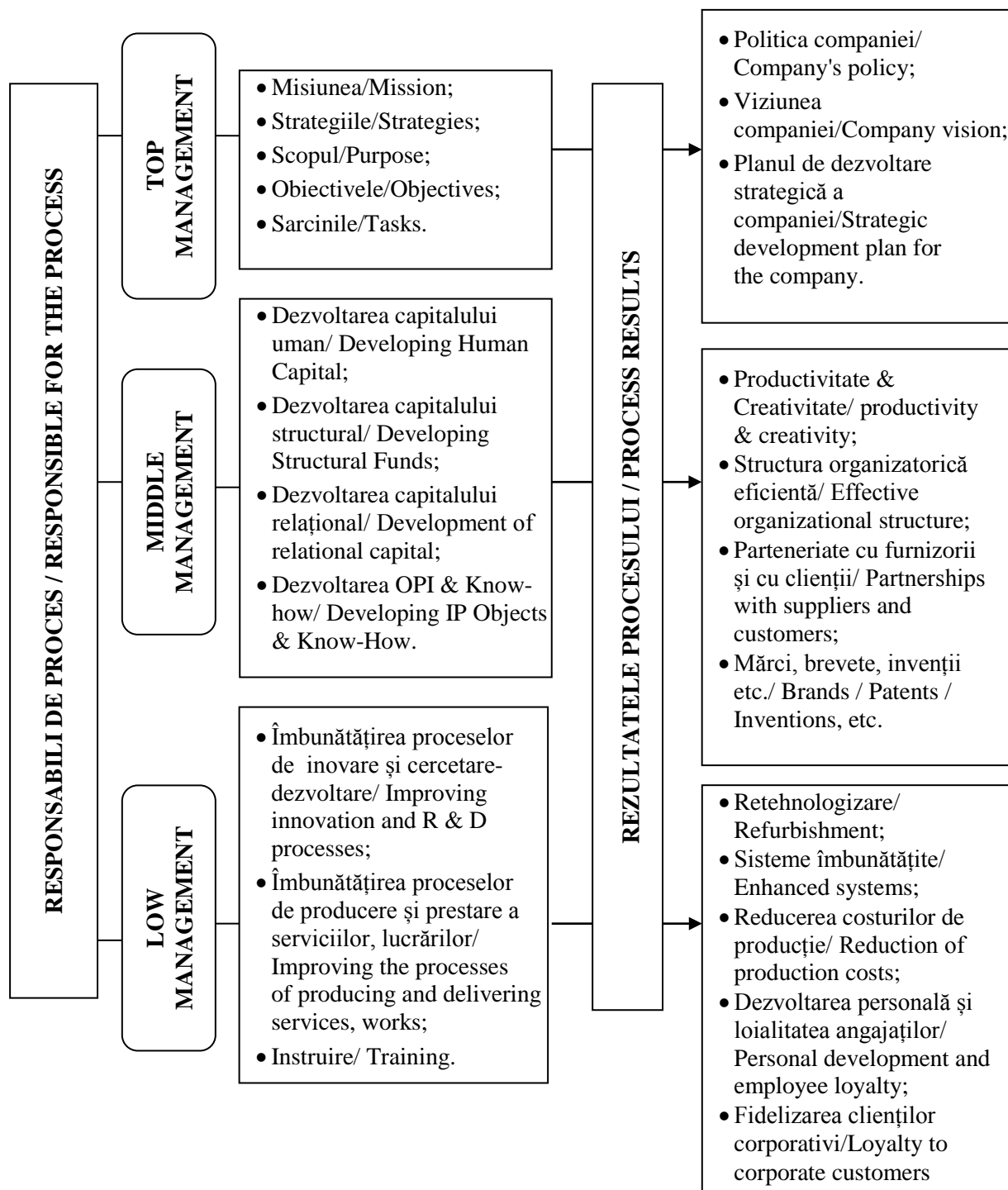


Figura 4. Harta procesului de gestiune a capitalului intelectual aferent companiei / Figure 4. Map of the intellectual capital management process for the company

Sursa: Elaborată de autor / Source: Developed by the author

Capacitatea managementului de a răspunde prompt la provocările mediului extern și intern de activitate a organizației, oferă elementelor componente ale capitalului intelectual o bună gestiune și valorificare a lor. Astfel, devin obligatorii crearea,

The ability of management to respond promptly to the challenges of the organization's external and internal environment, offers a good management and capitalization for the constituent elements of the intellectual capital. Thus, the creation, protection and

protecția și valorificarea activelor intangibile prin intermediul implicațiilor manageriale.

Astfel, Capitalul intelectual include în structura sa următoarele componente ale organizației: angajații, procesele interne din organizație, structura organizatorică, relațiile cu partenerii, furnizorii, clienții, angajații, obiectele proprietății intelectuale, precum și know-how-ul.

În modelul prezentat, Managerilor superiori le revine sarcina să aprobe MISIUNEA, SCOPUL, OBIECTIVELE și SARCINILE companiei.

Managerilor de nivel tactic le revine obligația să determine elementele din interiorul companiei, care se referă la Capitalul uman, Capitalul structural, Capitalul relațional, O.P.I. & Know-how, să dezvolte și să se implice, prin diverse strategii, în dezvoltarea acestor elemente și să organizeze, coordoneze, controleze activitățile și procesele ce vizează direct aceste elemente.

Managerilor de nivel operațional le revine obligația să supravegheze și să se implice direct în valorificarea și implementarea activelor intangibile în procesele organizației, ele materializându-se în produse și servicii ale companiei.

În urma fluxului de sarcini, ce derivă pe fiecare nivel managerial, se vor obține rezultate. Rezultatele vor putea fi sub formă: materială, imagine, poziție pe piață, competitivitate etc.

Rezultatele posibile vor putea contribui la reformularea misiunii, scopului, obiectivelor și sarcinilor.

Acest model ar permite organizațiilor să asigure, prin diverse modalități, o dezvoltare durabilă a componentelor capitalului intelectual și anume:

- Capital uman;
- Capital Relațional;
- Capital structural;
- O.P.I. & Know-how.

Implicația managerială asupra capitalului uman, în organizație, se poate realiza prin:

- Selectarea angajaților;
- Motivarea angajaților;
- Instruirea angajaților;
- Controlul subalternilor;
- Antrenarea angajaților.

Deci, vizați în acest proces vor fi nemijlocit angajații. Implicația managerială asupra capitalului structural în organizație se poate realiza prin:

- Organizarea companiei și a subdiviziunilor;
- Coordonarea proceselor și activităților (harta proceselor);
- Monitorizarea produselor și serviciilor prin

exploitation of intangible assets through managerial implications become mandatory.

Thus, the intellectual capital includes in its structure the following components of the organization: employees, internal processes from the organization, organizational structure, relations with partners, suppliers, customers, employees, objects of intellectual property and know-how.

In the presented model, senior managers have the task of approving the company's MISSION, PURPOSE, OBJECTIVES and TASKS.

Tactical level managers have the obligation to determine what are the elements within the company that refer to Human capital, Structural capital, Relational capital, O.P.I. & Know-how, to develop and engage in various strategies in the development of these elements and to organize, coordinate, control the activities and processes that directly target these elements.

Operational level managers are under the obligation to supervise and engage directly in the capitalization and implementation of intangible assets in the organization's processes, by materializing them in the company's products and services.

As a result of the flow of tasks from each managerial level, results will be obtained. The results will be in the form of: material, image, market position, competitiveness, etc.

The possible outcomes will help to contribute in reformulation of the mission, purpose, objectives and tasks.

This model would allow organizations to ensure through various ways a sustainable development of the components of intellectual capital, namely:

- Human capital;
- Structural capital;
- Relational capital;
- O.I.P. & Know-how.

The managerial implication on human capital in the organization can be achieved by:

- Selection of employees;
- Motivation of employees;
- Training of employees;
- Control of subordinates;
- Involvement of employees.

So, employees will be the target in this process. The managerial impact on the structural capital in the organization can be achieved by:

- Organization of the company and its subdivisions;
- Coordination of processes and activities (process map);

asigurarea trasabilității proceselor de producere și de prestare a serviciilor;

- Divizarea strictă a obligațiilor pentru posturi și funcții din organizație;
- Sistematizarea proceselor și informațiilor cu caracter și conținut divers.

Vizate în acest proces vor fi nemijlocit procesele, organigrama, sistemele informaționale și bazele de date.

Implicația managerială asupra capitalului relațional în organizație se poate realiza prin metode de cercetare, analiză și evaluare.

Datele obținute în urma acestor etape se vor sistematiza, grupa și păstra cu scopul de asigurare a unui proces decizional eficient, ce va viza nemijlocit: furnizorii, clienții, partenerii, concurenții.

Implicațiile manageriale asupra OPI-urilor & Know-how-ului, în organizație, se pot efectua prin următoarele metode:

- Creare;
- Implementare;
- Protejare;
- Transmitere;
- Aplicare;
- Evaluare.

Rezultatele dobândite în urma acestor etape vor permite obținerea noilor produse de proprietate intelectuală, vor genera noi inovații, se va facilita utilizarea secretului comercial, se vor putea adapta, transmite sau prelua diverse tehnici și procedee tehnice.

Concluzii

În urma materialului prezentat, considerăm implicarea managerilor eminentă în cazul în care organizația alege strategii personalizate, pentru a se dezvolta într-un mediu concurențial prin intermediul Capitalului intelectual.

Capitalul intelectual constituie o resursă, care are rolul să ajute compania să se dezvolte, în această eră a tehnologiei și a cunoștințelor. Astfel, în concluzie, putem menționa avantajul pe care îl asigură capitalul intelectual în organizație:

- Capitalul intelectual este un garant al succesului pentru orice organizație;
- Capitalul intelectual contribuie la creșterea valorii de piață a organizației;
- Capitalul intelectual îmbunătățește imaginea companiei pe piață și asigură competitivitatea ei în mediul economic;
- Managementul companiei are capacitatea să gestioneze elementele structurale ale capitalului intelectual.

- Monitoring of products and services by ensuring traceability of production and service delivery processes;
- Strict division of duties for positions and functions in the organization;
- Systematization of processes and information with different character and content.

Processes, organizational chart, information systems and databases will constitute the targets in this process.

The managerial implication on the relational capital in the organization can be achieved through methods of: research, analysis and evaluation.

The data obtained from these stages will be systematized, grouped and kept in order to ensure an efficient decision-making process that will directly target: suppliers, customers, partners, competitors.

The managerial implications on OPIs & Know-how in the organization can be achieved through the following methods:

- Creation;
- Protection;
- Application;
- Implementation;
- Transmission;
- Evaluation.

The obtained results from these stages will allow new intellectual property products to be produced, new innovations will be generated, use of commercial secret will be facilitated, various techniques and technical procedures will be able to be adapted, transmitted or taken over.

Conclusions

Following the presented material, we consider to be eminent the involvement of managers if the organization opts for customized strategies, in order to develop in a competitive environment through the intellectual capital.

Intellectual capital is considered to be a resource, which has the role of helping the company to develop itself in this age of technology and knowledge. Thus, in conclusion, we can mention the advantage that the intellectual capital provides for an organization:

- Intellectual capital is a guarantee of success for any organization;
- Intellectual capital contributes to increasing the market value of the organization;
- Intellectual capital improves the company's image on the market and ensures its competitiveness in the economic environment;
- Company management has the capacity to manage the structural elements of intellectual capital.

Managerii diferitelor niveluri au responsabilitatea majoră să asigure dezvoltarea capitalului intelectual.	Managers of different levels have a major responsibility to ensure the development of intellectual capital.
--	---

Bibliografie/Bibliography:

1. SVEIBY, K. E. „*The new organizational wealth: Managing and measuring knowledge-based assets*”, San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, 1997, 275 pag., ISBN: 978-1576750148.
2. ZAMARU, Victor. „*Strategii manageriale de dezvoltare a capitalului intelectual și a componentelor acestuia în economia concurențială*”, Strategii și politici de management în economia contemporană (ediția a III-a), ASEM, Chișinău, 2014, pag. 63, ISBN 978-9975-75-678-5.
3. СТЮАРТ, Т. А. „*Интеллектуальный капитал. Новый источник богатства организаций*”, Пер. с англ. В.Б. Ноздриной. – М.: Поколение, 2007. С. 11. 368 с. ISBN 978-5-9763-0010-1.
4. HIROYUKI, I., ROEHL, Th. W. *Mobilizing Invisible Assets*, <http://www.hup.harvard.edu/catalog.php?isbn=9780674577718>, accesat la 07.08.2017.
5. PETRESCU, Ion. „*Managementul capitalului uman*”, Ed. Expert, 2008, pag. 77, ISBN: 978-973-618-148.
6. NICOLESCU, Ovidiu, NICOLESCU, Ciprian. *Organizația și managementul bazate pe cunoștințe*, Editura PRO Universitaria, București, 2011, p. 89, 643 pag., ISBN 978-973-129-824-5.
7. ЛЕОНТЬЕВ, Б. Б. *Цена интеллекта: Интеллектуальный капитал в российском бизнесе*, 2002, 101с. ISBN 5-901025-16-4.
8. BADÂR, Iurie. *Dimensiunea economică a proprietății intelectuale*, AGEPI, Chișinău, 2014, pag. 174-175, 320 pag, ISBN 978-9975-911-90-0.