

## Zarządzanie kapitałem intelektualnym a innowacyjność przedsiębiorstwa\*

Agnieszka Różycka\*\*

**Streszczenie:** Celem artykułu jest dokonanie analizy znaczenia zarządzania kapitałem intelektualnym dla rozwoju innowacyjności przedsiębiorstwa. Sprawne zarządzanie kapitałem intelektualnym może przynieść przedsiębiorstwu wiele korzyści, może być podstawą budowy strategii firmy, źródłem osiągania przewagi konkurencyjnej, powinno też prowadzić do zwiększenia jej innowacyjności. Praca przedstawia wyniki przeprowadzonego badania na grupie 2117 pracowników przedsiębiorstw mających wyższe wykształcenie i uczestniczących w studiach podyplomowych, magisterskich studiach uzupełniających lub szkoleniach, pod kątem analizy wpływu kapitału intelektualnego na innowacyjność przedsiębiorstw, w których są zatrudnieni.

**Słowa kluczowe:** kapitał intelektualny, innowacyjność, przedsiębiorstwo

### Wprowadzenie

Rozwijanie i wykorzystanie kapitału intelektualnego w przedsiębiorstwie jest elementem sprawnego zarządzania kapitałem intelektualnym na poziomie przedsiębiorstwa. Współcześnie coraz częściej podkreśla się rolę zarządzania wiedzą i zarządzania kapitałem intelektualnym w osiąganiu coraz lepszych wyników firmy, w redukcji kosztów, tworzeniu wartości dodanej. Powinno to mieć również bezpośrednie znaczenie dla wzrostu innowacyjności danego przedsiębiorstwa poprzez zwiększenie jego zdolności do absorpcji innowacji oraz wykorzystanie przewagi konkurencyjnej.

Celem artykułu jest analiza zależności pomiędzy kapitałem intelektualnym oraz innowacyjnością przedsiębiorstw ze szczególnym uwzględnieniem wpływu zarządzania kapitałem intelektualnym na innowacyjność. Idąc śladem większości autorów literatury przedmiotu, przyjęto podział kapitału intelektualnego na kapitał ludzki, strukturalny oraz społeczny. Pierwsza część pracy skupia się na usystematyzowaniu wiedzy dotyczącej wpływu poszczególnych elementów kapitału intelektualnego na innowacyjność przedsiębiorstwa, dokonanej na podstawie przeglądu literatury. Druga część pracy jest prezentacją wyników badań przeprowadzonych na grupie 2117 osób będących pracownikami przedsiębiorstw, mających

---

\* Artykuł powstał w ramach projektu badawczego pt. „Rola kapitału intelektualnego w absorpcji innowacji w przedsiębiorstwach”, finansowanego ze środków na naukę w latach 2009–2013 jako projekt badawczy nr N N12 100836, zgodnie z umową nr 1008/B/H03/2009/36 zawartą pomiędzy Ministrem Nauki i Szkolnictwa Wyższego a Uniwersytetem Warszawskim.

\*\* dr Agnieszka Różycka – Uniwersytet Warszawski, Wydział Nauk Ekonomicznych, ul. Długa 44/50, 00-241 Warszawa, e-mail: arozycka@wne.uw.edu.pl

wykształcenie wyższe i uczestniczących w studiach podyplomowych, uzupełniających studiach magisterskich lub biorących udział w szkoleniach.

## **1. Wpływ kapitału intelektualnego na innowacyjność przedsiębiorstwa**

Analiza wpływu kapitału intelektualnego na innowacyjność będzie wykonana z uwzględnieniem podziału kapitału intelektualnego na trzy elementy: kapitał ludzki, strukturalny oraz społeczny.

### **1.1. Wpływ kapitału ludzkiego na innowacyjność przedsiębiorstwa**

Kapitał ludzki uosobiony w postaci wykształconych, doświadczonych, zmotywowanych i o wysokich kwalifikacjach pracowników powinien być istotą procesów innowacyjnych w przedsiębiorstwie. Kluczową rolę pracowników w rozwoju nowych pomysłów, wiedzy i wspierania powstawania innowacji podkreślali Scott A. Snell i James W. Dean Jr. (1992: 467–504). Pracownicy wyszkoleni do określonych czynności czynią daną firmę bardziej innowacyjną lub zwiększają jej zdolność do bycia bardziej innowacyjną (Mitchell 2010: 101). Nawet w samej definicji kapitału ludzkiego możemy znaleźć odwołanie do innowacyjności: Leif Edvinsson i Michael S. Malone odnosili się jednak nie do innowacyjności całej firmy, a innowacyjności rozumianej jako kreatywność i zdolność pracowników (2001: 40–42). Można jednak oczekiwać, że firmy wyposażone w odpowiednio przygotowany kapitał ludzki są w stanie rozwinąć więcej nowych pomysłów i produktów, są bardziej innowacyjne. Zdaniem Charlesa W.L. Hilla oraz Franka T. Rothaermela dobrze zmotywowany i odpowiednio wykształcony kapitał ludzki ma kluczowe znaczenie w zbliżaniu firmy do jej technologicznych granic oraz stanowi najlepszy bodziec do pozyskiwania nowej wiedzy i radykalnych innowacji (2003: 257–274). Przeprowadzone wcześniej badania pokazały różne zależności: Mohan Subramaniam i Mark A. Youndt twierdzili, że kapitał ludzki nie ma istotnego wpływu dla tworzenia i wprowadzania innowacji (2005: 450–463), a z kolei Miriam Delgado wykazała znaczenie kapitału ludzkiego w wyjaśnianiu istnienia innowacji radykalnych (2011: 15–17).

### **1.2. Wpływ kapitału strukturalnego na innowacyjność przedsiębiorstwa**

Kapitał strukturalny może być definiowany jako infrastruktura zachęcająca ludzi do tworzenia i rozwijania wiedzy (Edvinsson, Sullivan 1996: 356–364). Może być też rozumiany jako bazy danych i procesowa infrastruktura wspierająca funkcjonowanie kapitału ludzkiego (Maddocks, Beaney 2002: 16–17). Aktywa firmy mogą w istotny sposób poprawić jej zdolności innowacyjne. Systemy informacyjne, technologie informatyczne czy procesy ułatwiają wykorzystanie i przyjęcie innowacji w firmie (Mention 2012: 25). Andrew Van de Ven definiuje innowację jako rozwój i wdrażanie nowych pomysłów przez ludzi, którzy angażują się w transakcje w określonym organizacyjnym porządku. Istnieje ryzyko, że problemy w organizacji związane z jej sposobem wewnętrznej organizacji mogą stworzyć bariery utrudniające wprowadzanie nowych innowacji (Van de Ven 1986: 590–607). Z drugiej strony sprawnie funkcjonujący kapitał organizacyjny może pozytywnie wpływać na tworzenie innowacji przyrostowych w firmie (Subramaniam, Youndt 2005: 453–454). Brown wskazywał, że proces innowacji będący elementem kapitału strukturalnego ma silny wpływ

na skuteczność innowacji w sektorze usługowym i przemysłowym, co z kolei odnosi się do wyższej efektywności innowacji (2009: 7–8).

### **1.3. Wpływ kapitału społecznego na innowacyjność przedsiębiorstwa**

Budowanie więzi z klientami, tworzenie lepszych powiązań z partnerami strategicznymi może zwiększyć wydajność innowacyjną przedsiębiorstwa (Zerenler i in. 2008: 31–40). Niektóre czynniki kapitału społecznego mogą mieć wpływ na tempo wprowadzania nowych rozwiązań (Narayan, Cassidy 2001: 91). Z badań Subramaniam i Youndta wynikała główna rola kapitału społecznego w tworzeniu przyrostowych i radykalnych innowacji (2005: 450–463). Z kolei Delgado wykazała istotną rolę kapitału relacyjnego w tworzeniu innowacji przyrostowych, zaś w powiązaniu z kapitałem ludzkim możliwy znaczący wpływ na powstawanie radykalnych innowacji. Ponownie nawiązuje to do roli kapitału ludzkiego, jednak przy uznaniu istotnej roli relacji z klientami, dostawcami i partnerami (Delgado 2011: 15–17).

### **1.4. Wpływ kapitału intelektualnego na innowacyjność przedsiębiorstwa**

Kapitał intelektualny, zdefiniowany jako zbiór niematerialnych zasobów i możliwości, został przez wielu autorów uznany jako źródło osiągania przewagi konkurencyjnej. Jest to pojęcie stosunkowo nowe, wprowadzone do nauk ekonomicznych przez Galbraitha, który po raz pierwszy użył tego określenia w znaczeniu, że jest to intelektualna własność jednej osoby (Sarenko, Bontis 2004: 185). Pierwsze definicje oraz odniesienie kapitału intelektualnego do przedsiębiorstwa zostały wprowadzone dopiero pod koniec ubiegłego wieku. Karl-Erik Sveiby w 1989 r. uznał, że przy przedstawianiu kondycji firmy i jej pozycji konkurencyjnej należy uwzględnić niefinansowe wskaźniki i informacje o niematerialnych aktywach przedsiębiorstwa (1998: 73–97). Jako pierwsza badania nad kapitałem intelektualnym przeprowadziła w 1991 r. firma Skandia, która również jako pierwsza wprowadziła do swojej struktury organizacyjnej dyrektora ds. kapitału intelektualnego. Steven Wallman w 1995 r. uznał, że kapitał intelektualny to nie tylko siła ludzkiego umysłu, lecz także marki i znaków handlowych, a nawet aktywów (1995: 81–91), które z czasem uzyskały znacznie większą wartość. Z kolei Thomas A. Stewart w 1997 r. stwierdził, że podstawą kapitału intelektualnego jest wiedza użyteczna dla firmy, która nabywa cech kapitału wtedy, gdy można ją przetworzyć i wykorzystać dla dobra firmy (Stewart 1997). Jedną z najbardziej rozpowszechnionych definicji jest podana przez Tobina i Galbraighta określająca kapitał intelektualny jako różnicę pomiędzy rynkową a księgową wartością przedsiębiorstwa (Tobin 1969: 15–29). Na podstawie tej stosunkowo prostej definicji były wielokrotnie podejmowane próby wycen kapitału intelektualnego przedsiębiorstw, w tym również przedsiębiorstw notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie.

Biorąc pod uwagę rolę innowacji w gospodarce opartej na wiedzy oraz znaczenie kapitału intelektualnego w kształtowaniu przewag konkurencyjnych, zakłada się połączenie tych zagadnień w niniejszym artykule. Dotychczas mało było prowadzonych badań obejmujących rolę zarządzania kapitałem intelektualnym w innowacyjności przedsiębiorstw. Dostępne źródła literaturowe rzadko dotyczą empirycznych weryfikacji postawionych tez w tym zakresie. Robert D. Dewar oraz Jane E. Dutton dowiedli, że kapitał ludzki jest istotnym czynnikiem ułatwiającym proces absorpcji innowacji, jednak nie potwierdzili wielu innych zakładanych wpływów na innowacje (1986: 1422). Badania prowadzone przez Subramaniam i Youndta

nad kapitałem intelektualnym (ludzkim, organizacyjnym i społecznym) potwierdziły jego wpływ na możliwości innowacyjne przyrostowe lub radykalne (2005: 450–463). Idąc ich śladami, badania prowadziła Miriam Delgado, opierając się na podobnych założeniach, lecz uzyskując inne wyniki (2011: 15–17). Potwierdzenie wpływu kapitału intelektualnego na innowacje przyrostowe i radykalne zostało też wykonane przez Ali Naghi Amiri i współautorów (2011: 476), a także w ograniczonym zakresie przez innych autorów (Nghah, Ibrahim 2009: 1–13; Zerenler i in. 2008: 35). Prowadzone były również badania dotyczące jednego elementu kapitału intelektualnego, np. kapitału ludzkiego (Santos-Rodrigues i in. 2010: 58; Snell, Dean 1992: 467–504), lub jednego typu innowacji – przykładowo procesowo-produktowej (Brown 2009: 7–8).

## **2. Badanie wpływu kapitału intelektualnego na innowacyjność przedsiębiorstw**

### **2.1. Metoda badawcza**

Niniejsza praca jest fragmentem wykonanego szerszego badania dotyczącego wpływu kapitału intelektualnego na absorpcję innowacji, finansowanego ze środków przyznanych na naukę przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego. Badania zostały przeprowadzone od stycznia do lipca 2012 roku na grupie 2117 pracowników przedsiębiorstw jednocześnie mających wyższe wykształcenie oraz doskonalących wiedzę podczas studiów podyplomowych, studiów uzupełniających lub w szkoleniach. Badania objęły także grupę kontrolną złożoną ze 174 osób nieuczestniczących w żadnej formie zdobywania wiedzy. Anonimowa ankieta była przeprowadzana metodą PAPI (kwestionariusz w wersji papierowej) lub CAWI (ankieta dostępna w Internecie) i zawierała pytania odnoszące się do różnych typów innowacyjności (produktowa, procesowa, marketingowa i organizacyjna) oraz do poszczególnych elementów kapitału intelektualnego. Po przeprowadzeniu analizy czynnikowej dla poszczególnych elementów kapitału intelektualnego (ludzki, strukturalny i społeczny) wyodrębniono czynniki, uzyskując osiem czynników tworzących kapitał intelektualny: trzy czynniki dla kapitału ludzkiego, trzy dla kapitału strukturalnego i dwa dla kapitału społecznego. Przeprowadzone analizy regresji logistycznej pozwoliły na wykazanie wielu zależności potwierdzających istnienie istotnego statystycznie zróżnicowania wpływu czynników kapitału intelektualnego na innowacyjność w przedsiębiorstwie.

### **2.2. Uzyskane wyniki**

Badanie podkreśla istotną rolę, jaką może odegrać kapitał intelektualny i sprawne nim zarządzanie w innowacyjności przedsiębiorstw. Jest to aktualny problem wielu przedsiębiorstw, które na podstawie innowacyjności budują swoje strategie konkurencyjne. Poprzez analizę wielu zmiennych wykazano zależności potwierdzające istotny statystycznie wpływ danego czynnika kapitału intelektualnego na innowacyjność w przedsiębiorstwie. W wyniku przeprowadzonych badań możliwe było ustalenie czynnika mającego wpływ na zwiększenie prawdopodobieństwa wystąpienia w przedsiębiorstwie innowacyjności konkretnego rodzaju. Na podstawie ogólnych modeli dla poszczególnych rodzajów innowacyjności (produktowej, procesowej, marketingowej i organizacyjnej) opracowano zestawienie istotnych predyktorów zobrazowane w tabeli 1.

**Tabela 1**

Zestawienie istotnych predyktorów w zależności od rodzaju innowacyjności

Nazwa predyktora	Innowacyjność			
	produktowa	procesowa	marketingowa	organizacyjna
Ocena zarządzania oraz zadowolenia pracowników (kapitał ludzki)	TAK	TAK	TAK	TAK
Procedury i systemy (kapitał strukturalny)	TAK	TAK	TAK	TAK
Współpraca z jednostkami naukowymi (kapitał społeczny)	TAK	TAK	NIE	TAK
Ocena relacji z klientami, renoma firmy (kapitał społeczny)	NIE	TAK	TAK	NIE
Występowanie rotacji pracowników w firmie (kapitał ludzki)	NIE	NIE	TAK	NIE

Źródło: opracowanie własne.

Z zamieszczonego powyżej zestawienia wynika, że dla wszystkich rodzajów innowacyjności istotnymi statystycznie predyktorami okazały się ocena zarządzania oraz zadowolenia pracowników, a także procedury i systemy. Ocena zarządzania została wyodrębniona jako czynnik wchodzący w skład kapitału ludzkiego, zaś procedury – czynnik zaliczający się do kapitału strukturalnego. A zatem kapitał ludzki i kapitał strukturalny jako dwa elementy kapitału intelektualnego mają przynajmniej jeden czynnik mający istotny statystycznie wpływ na istnienie innowacyjności każdego typu w przedsiębiorstwie. Szczególnie istotny jest czynnik dotyczący oceny zarządzania. Do jego określenia zgrupowano odpowiedzi na pytania dotyczące oceny poziomu strategicznego myślenia kadry kierowniczej, umiejętności przywódcze kadry kierowniczej, ocenę, czy pracownicy są zadowoleni z pracy, dostęp do systemów motywacyjnych w organizacji, a także przeprowadzanie szkoleń lub udział w szkoleniach zewnętrznych. Z kolei czynnik dotyczący procedur i systemów grupował pytania dotyczące wdrożenie systemów zarządzania jakością, procedury do rozpatrywania skarg, stopień zapisania wiedzy w procedurach i bazach danych, a także koszt opracowania i wdrożenia innowacyjnego projektu na tle konkurencji.

Współpraca z jednostkami naukowymi nie okazała się istotnym czynnikiem jedynie dla innowacyjności marketingowej, zaś dla innowacyjności produktowej, procesowej i organizacyjnej wykazano jej istotność statystyczną. Ocena relacji z klientami i renoma firmy ma wpływ na występowanie innowacyjności procesowej i marketingowej, zaś występowanie rotacji pracowników w firmie ma istotny wpływ jedynie na innowacyjność marketingową.

Warto również podkreślić, że na osiem zidentyfikowanych czynników wchodzących w skład poszczególnych elementów kapitału intelektualnego trzy czynniki nie występują w zbudowanych modelach, czyli nie okazały się istotne statystycznie w modelach. Jeden z tych czynników to „wiedza, umiejętności i kreatywność pracowników”, drugi „wykorzystanie technologii i wiedzy”, zaś trzeci to „ocena komunikacji, zaangażowania, zaufania między pracownikami i identyfikacji z firmą”. Wnioski te są zaskakujące, choć pojawiały się już wcześniej w niektórych badaniach. Wiedza, tworzenie i kreacja wiedzy okazały się nieistotne dla innowacyjności produktowej i procesowej w badaniach Heleny Santos-Rodrigues i współautorów. Również Subramaniam i Youndt wykazali, że kapitał ludzki był negatywnie powiązany z radykalnymi możliwościami innowacyjnymi. Tymczasem niektóre źródła wska-

zują, że wiedza i umiejętności są kluczowym czynnikiem umożliwiającym wprowadzanie innowacji. Ikujiro Nonaka podkreślał istotną rolę tworzenia wiedzy we wprowadzaniu innowacji w przedsiębiorstwach. Scicchitano wykazywał, że wysoki poziom edukacji ułatwia wprowadzanie nowych technologii. Znaczenie wiedzy i umiejętności wydaje się najważniejszym czynnikiem sprzyjającym wdrażaniu innowacji. Wykonane badanie nie potwierdza tego odczucia, na poziomie weryfikacji szczegółowych zależności nie wykazano istotności zdobytej wiedzy, umiejętności i kreatywności dla predykcji innowacyjności. Bardziej istotne okazały się inne czynniki kapitału ludzkiego: ocena zarządzania i zadowolenia pracowników, a także występowanie rotacji pracowników. Dla wspierania innowacyjności istotniejszy jest dobrze funkcjonujący system zarządzania, umiejętności kadry kierowniczej, zadowolenia pracowników z pracy, systemy motywacyjne i udział w szkoleniach. A zatem mniej istotny jest wyjściowy poziom wiedzy i umiejętności pracowników, ważniejsze jest to, kto i w jaki sposób zarządza przedsiębiorstwem, a także to, czy pracownicy są na bieżąco doszkalani. Mniej istotna jest więc wiedza, liczy się bardziej zdobywanie nowej wiedzy, kształcenie ustawiczne. Z tego punktu widzenia potwierdza się słuszność założenia przyjętego przy dokonywaniu celowego doboru grupy docelowej. Proces doskonalenia zawodowego, kształcenia ustawicznego, doszkalania się, ma istotny wpływ na wdrażanie innowacji w przedsiębiorstwach. Drugim czynnikiem niemającym wpływu na żaden rodzaj innowacyjności jest wykorzystywanie wiedzy i technologii. Warto jednak przypomnieć, że czynnik ten został zbudowany na bazie pytań dotyczących użytkowania komputerów w codziennej pracy, korzystania z patentów i licencji oraz zasobów wiedzy jako wystarczających do zdobycia i utrzymania przewagi konkurencyjnej.

## Podsumowanie

Wykonane badanie zweryfikowane metodami statystycznymi pozwoliło na ustalenie istotnych statystycznie czynników kapitału intelektualnego mających wpływ na innowacyjność przedsiębiorstw. Wykonane badanie jest godne uwagi przez wzgląd na liczbę wypełnionych kwestionariuszy, podejście do zagadnienia kapitału intelektualnego oraz analizy odnoszące się do innowacyjności przedsiębiorstw. Badanie było przeprowadzone na dobranej w celowy sposób próbie osób, jednak jego zakres i skala umożliwiły dokonanie obiektywnych ocen wpływu zarządzania kapitałem intelektualnym na innowacyjność danego przedsiębiorstwa. Ocena zarządzania oraz zadowolenia pracowników, a także procedury i systemy okazały się jedynymi predyktorami, które mają istotny statystycznie wpływ na innowacyjność przedsiębiorstw.

## Literatura

- Amiri A.N., Jandaghi G., Ramezan M. (2011), *An Investigation to the Impact of Intellectual Capital on Organizational Innovation*, „European Journal of Scientific Research” vol.64, no. 3, EuroJournals Publishing.
- Brown J., *Intellectual Capital and Innovation: Implications for New Service Development* [prezentacja multimedialna], Cass Business School, London.
- Delgado M. (2011), *The role of intellectual capital assets on the radicalness of innovation: direct and moderating effects*, UAM – Accenture Working paper # 2011/05.
- Dewar R.D., Dutton J.E. (1986), *The Adoption of Radical and Incremental Innovations: An Empirical Analysis*, „Management Science” vol. 32, no. 11.

- Edvinsson L., Malone M.S. (2001), *Kapitał intelektualny. Poznaj prawdziwą wartość swego przedsiębiorstwa, odkrywając jego ukryte korzenie*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2001.
- Edvinsson L., Sullivan P. (1996), *Developing a model for managing intellectual capital*, „European Management Journal” 14 (4).
- Hill C.W.L., Rothaermel F.T. (2003), *The Performance of Incumbent Firms in the Face of Radical Technological Innovation*, „Academy of Management Review” 28.
- Maddocks J., Beaney M. (2002), *See the invisible and intangible*, „Knowledge Management”, March.
- Mention A.-L. (2012), *Intellectual Capital, Innovation and Performance: a Systematic Review of the Literature*, „Business and Economic Research”, June, vol. 2, no. 1.
- Mitchell H.J. (2010), *A Model for Managing Intellectual Capital to Generate Wealth*, Massey University, Albany.
- Narayan D., Cassidy M.F. (2001), *A Dimensional Approach to Measuring Social Capital: Development and Validation of a Social Capital Inventory*, „Current Sociology”, March, vol. 49 (2).
- Ngah R., Ibrahim A.R. (2009), *The Relationship of Intellectual Capital, Innovation and Organizational Performance: a Preliminary Study in Malaysian SMEs*, „International Journal of Management Innovation Systems” vol. 1, no. 1.
- Santos-Rodrigues H., Dorrego P.F., Jardon C.M., *The Influence Of Human Capital On The Innovativeness Of Firms*, „International Business & Economic Research Journal” vol. 9, no. 9.
- Sarenko A., Bontis N. (2004), *Meta-Review of Knowledge Management and Intellectual Capital Literature*, „Knowledge and Process Management” vol. 11, no. 3, 2004.
- Snell S.A., Dean J.W.Jr. (1992), *Integrated Manufacturing and Human Resource Management: A Human Capital Perspective*, „Academy of Management Journal” vol. 35, no. 3.
- Stewart T.A. (1997), *Intellectual Capital, The New Wealth of Organizations*, Bantam Doubleday Publishing, New York.
- Subramaniam M., Youndt M.A. (2005), *The influence of intellectual capital on the types of innovative capabilities*, „Academy of Management Journal” 48(3).
- Sveiby K.E. (1998), *The intangible assets monitor*, „Journal of Human Resource Costing and Accounting” vol. 2, no. 1.
- Tobin J. (1969), *A general equilibrium approach to monetary theory*, „Journal of Money, Credit and Banking” vol. 1(1).
- Van de Ven A. (1986), *Central Problems in the Management of Innovation*, „Management Science” vol. 32.
- Wallman S., *The future of accounting and disclosure in an evolving world: the need for dramatic change*, „Accounting Horizons” vol. 9, no. 3.
- Zerenler M., Hasiloglu S.B., Mete S. (2008), *Intellectual capital and innovation performance: Empirical evidence in the Turkish automotive supplier*, „Journal of Technology Management & Innovation” vol. 3, iss 4.

## MANAGING INTELLECTUAL CAPITAL AND INNOVATION OF ENTERPRISE

**Abstract:** Tekst: This article aims to analyze the importance of the intellectual capital management for the development of innovation in enterprises. Efficient management of intellectual capital can bring the company a number of benefits, it can be the basis for the construction of the company's strategy of achieving a source of competitive advantage, it should also lead to increased innovation. The paper presents the results of a study performed on a group of 2117 higher educated employees enrolled in post-graduate studies, supplementary graduate studies or participated in training programmes. Studies have been done in terms of analysis the impact of intellectual capital on innovation companies in which they are employed.

**Keywords:** intellectual capital, innovation, enterprise

**Translated by** Agnieszka Różycka

