

УДК 330.142: 65.014

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

О.А.Ніколайчук.

Криворізький економічний інститут ДВНЗ
«Криворізький національний університет».

© Ніколайчук, О.А., 2014.

Стаття отримана редакцією 23.06.2014 р.

Вступ. Сучасний економічний розвиток характеризується переходом країн до постіндустріальної формації, у якій одним із головних чинників соціально-економічного зростання виступає інтелектуальний капітал. Джерелом конкурентних переваг підприємства стають не скільки матеріальні активи, а елементи інтелектуального капіталу. Тому він стає головним об'єктом аналізу та управління.

Огляд останніх джерел досліджень і публікацій. Останнім часом усе більшу цікавість у вітчизняних та зарубіжних науковців викликають питання, пов'язані з управлінням інтелектуальним капіталом. Зокрема, загальні теоретико-методологічні основи управління інтелектуальним капіталом глибоко опрацьовані вітчизняними та закордонними науковцями [1 – 8]. Однак, незважаючи на значну кількість публікацій щодо вивчення інтелектуального капіталу, питання стосовно створення ефективної організаційної структури управління інтелектуальним капіталом на підприємствах залишаються малодосліджуваними.

Постановка завдання. Метою статті є розроблення напрямів удосконалення організаційної структури управління інтелектуальним капіталом на вітчизняних підприємствах.

Основний матеріал і результати. Виконаний аналіз наукових підходів до визначення чинників, що впливають на формування ефективної організаційної структури управління інтелектуальним капіталом показав суперечливість існуючих наукових підходів.

Так, О. Кендюхов зауважує, що основними чинниками, які визначають тип, складність та ієрархічність організаційної структури управління інтелектуальним капіталом підприємства, є: масштаб і видова різноманітність інтелектуального капіталу підприємства; структура інтелектуального капіталу, значущість окремих його видів для досягнення комерційної мети підприємства; професійний та кваліфікаційно-освітній рівень персоналу; динамізм і диференціація ринку; динамізм та диференціація продукту; марочний портфель підприємства; рівень спеціалізації, концентрації, комбінування і кооперація виробництва; міжнародна інтегрованість підприємства та ін. [5, с. 109 – 110]. Тому залежно від розглянутих чинників організаційна структура управління інтелектуальним капіталом підприємства може бути побудована за лінійно-функціональним, матричним, проектним, дивізійним, проблемно-цільовим, мережевим та іншими принципами.

Ю.А. Антоненко дотримується аналогічних поглядів, але зазначає, що найбільш доцільним є застосування проблемно-цільового підходу при формуванні організаційної структури управління інтелектуальним капіталом [1, с. 11].

На противагу О. Лукічова підкреслює необхідність створення особливого підрозділу чи відділу, який займається виключно питаннями управління інтелектуальним капіталом. Це дозволяє сконцентрувати всі базові функції в рамках однієї структурної одиниці, підвищуючи тим самим обґрунтованість прийняття управлінських рішень на всіх етапах створення та використання інтелектуальних активів за рахунок оптимізації циркуляції відповідних інформаційних потоків всередині підприємства і за його межами [7, с. 212].

О. Грішнова, А. Василик зазначають неможливість управління інтелектуальною діяльністю одним департаментом підприємства, необхідною є інтеграція відділу людських ресурсів, досліджень та розробок, інтелектуальної власності, інформаційного забезпечення, маркетингу та інших [4, с. 8].

Т. Бакіна також припускає створення спеціалізованого структурного відділу – відділу розвитку інтелектуального капіталу. З метою підвищення ефективності функціонування такого відділу та його взаємодії з іншими підрозділами підприємства передбачається здійснювати на основі органічного типу управлінської структури з індивідуальною відповідальністю кожного працівника за результат [2, с. 84].

На нашу думку, незалежно від того, планує підприємство створити окремий підрозділ, який займається управлінням інтелектуальним капіталом, чи вирішує розділити функції управління між існуючими підрозділами, воно повинне забезпечити ефективне управління інтелектуальним капіталом.

Проаналізовано ефективність діючих організаційних структур на гірничо-збагачувальних підприємствах Кривбасу (ПАТ «ПівнГЗК», ПАТ «ІнГЗК», ПАТ «ЦГЗК», ПАТ «ПівдГЗК»), що займаються видобутком та збагаченням залізородної сировини. На досліджуваних підприємствах відсутній структурний відділ, який централізовано і комплексно здійснює управління інтелектуальним капіталом. Однак окремі відділи комбінатів вирішують певні питання, пов'язані з управлінням інтелектуальним капіталом. Так, функції управління людським капіталом знаходяться в підпорядкуванні директора з персоналу (відділ кадрів, відділ організації праці та заробітної плати, лабораторія наукової організації праці й управління виробництвом, управління з розвитку та навчання персоналу), директора з охорони праці й навколишнього середовища (підзвітні відділ з охорони праці та екологічний відділ, директора з побуту та соціальних питань (оздоровчий комплекс, господарський відділ, цех харчування, а також підрозділи й дочірні підприємства з обслуговування об'єктів соціальної сфери).

Функції управління організаційним капіталом зосереджені в підпорядкуванні технічного директора (у його підпорядкуванні – технічний відділ), головного спеціаліста з інформаційних технологій (у його підпорядкуванні – відділ автоматизованих систем управління, відділ корпоративних інформаційних систем, відділ автоматизованих систем управління виробничим процесом), начальника відділу безперервного вдосконалення (у його підпорядкуванні – відділ безперервного вдосконалення, але даний відділ відсутній на ПАТ «ПівдГЗК»).

Функції управління ринковим капіталом розподілені в основному між збутовими підрозділами (відділ маркетингу та зовнішньоекономічних зв'язків на ПАТ «ПівдГЗК» і тендерні відділи на інших ГЗК Кривбасу), відділом постачання й устаткування, відділом логістики, що викликає проблеми узгодженості діяльності з управлінням ринковим капіталом.

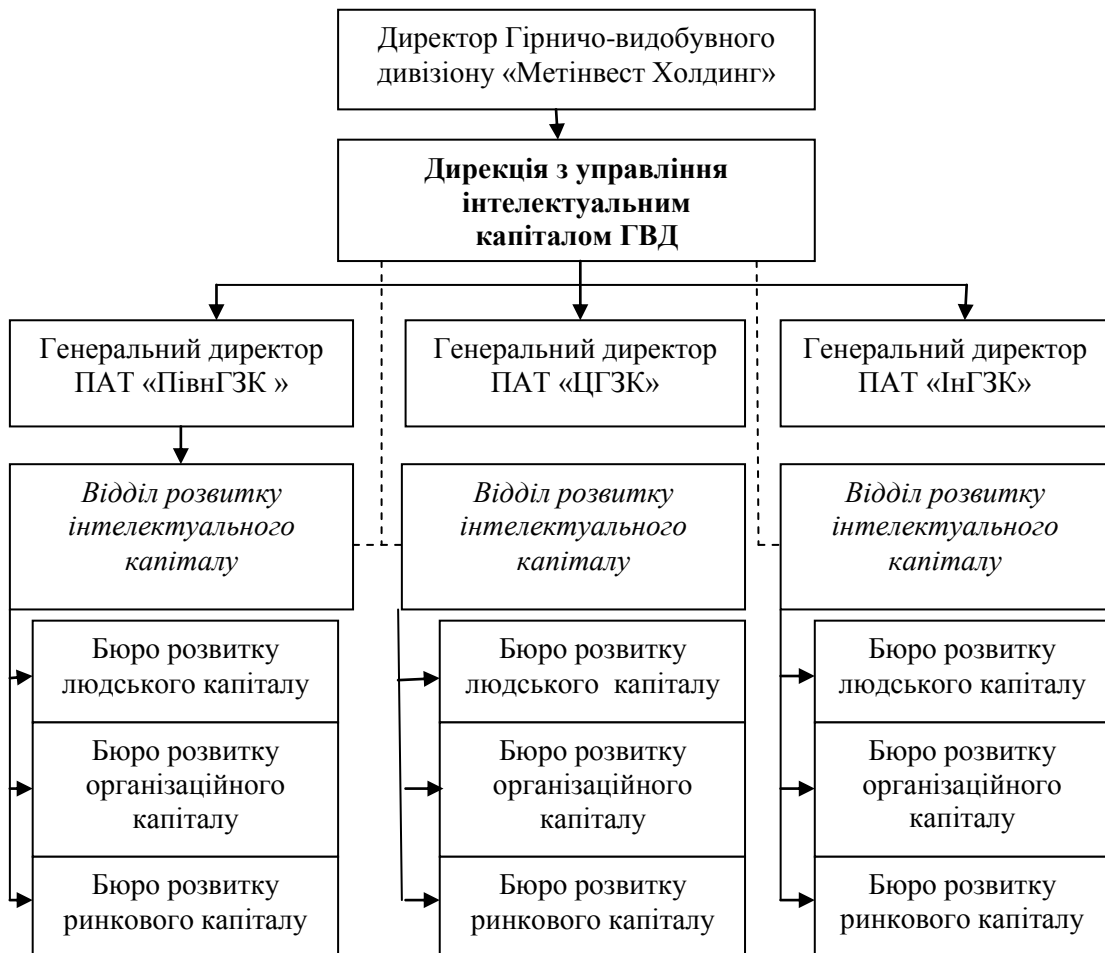
Планово-економічний відділ і центр управління витратами займаються окремими управлінськими функціями щодо менеджменту витрат, які стосуються всіх елементів інтелектуального капіталу.

Отже, сьогодення організаційна структура управління ГЗК Кривбасу, на жаль, не дозволяє сформувати ефективний механізм управління інтелектуальним капіталом, оскільки цілі та функції управління розосереджені у безлічі підрозділів, і управління ними здійснюється без урахування діалектичного взаємозв'язку між різними типами інтелектуального капіталу. Крім того, структурні підрозділи, які здійснюють управління тим чи іншим елементом інтелектуального капіталу, в деяких випадках не мають належного взаємозв'язку, що ускладнює обмін інформацією для встановлення взаємозв'язку між ефективністю використання інтелектуального капіталу і кінцевими результатами діяльності підприємства.

З метою підвищення ефективності використання інтелектуального капіталу на ГЗК Кривбасу доцільно створити спеціалізований структурний підрозділ – дирекцію (відділ) з управління інтелектуальним капіталом. Служба повинна забезпечувати управління інтелектуальним капіталом, консолідувати як центр відповідальності за роботу інших підрозділів підприємства, які пов'язані з ідентифікацією, обліком, оцінюванням, використанням інтелектуального капіталу, розкриттям інформації про нього для внутрішніх і зовнішніх користувачів.

Для управління інтелектуальним капіталом на досліджуваних ГЗК Кривбасу доцільно використовувати проблемно-цільовий підхід до формування організаційної структури управління на основі принципів функціонального підходу, при використанні якого структурні підрозділи формуються з урахуванням проблем управління окремими складовими інтелектуального капіталу. Застосування такого підходу дозволяє здійснити узгодження складових інтелектуального капіталу, забезпечує позитивний синергетичний ефект.

Слід також урахувати, що три досліджувані гірничо-збагачувальні комбінати (ПАТ «ЦГЗК», ПАТ «Північний ГЗК» і ПАТ «ІнГЗК») належать єдиному власникові – фінансово-промисловій групі «Метінвест» і входять до складу її Гірничо-видобувного дивізіону (ГВД). Тому з метою систематизації управління інтелектуальним капіталом з урахуванням специфіки роботи підприємств у рамках його організаційної структури може бути запропоновано формування проблемно-цільового структурного підрозділу з управління інтелектуальним капіталом підприємства – дирекції з управління інтелектуальним капіталом Гірничо-видобувного дивізіону (рис. 1). У рамках дирекції з управління інтелектуальним капіталом запропоновано сформувати три відділи, які будуть орієнтовані на проблеми управління кожним типом інтелектуального капіталу: відділ проблем управління людським інтелектуальним капіталом, відділ проблем управління структурним інтелектуальним капіталом, відділ проблем управління ринковим капіталом, що дозволить здійснювати єдину цілеспрямовану політику щодо розвитку та ефективного використання інтелектуальних ресурсів.



— лінійні зв'язки, - - - функціональне підпорядкування.

Рис. 1. Організаційна структура управління інтелектуальним капіталом на ГЗК Кривбасу, що входять до складу ГВД «Метінвест Холдинг»

Джерело: власна розробка автора

На дирекцію з управління інтелектуальним капіталом слід покласти виконання таких завдань: розроблення стратегії розвитку і використання інтелектуального капіталу; визначення базових принципів та підходів до управління інтелектуальним капіталом; розроблення й узгодження методології щодо управління інтелектуальним капіталом; розроблення та організація впровадження інформаційної системи моніторингу інтелектуального капіталу; консолідація звітності підприємств дивізіону з питань управління інтелектуальним капіталом; проведення аналізу різних аспектів діяльності, пов'язаних з використанням інтелектуального капіталу; розробка системи стимулювання реалізації прийнятих управлінських рішень у сфері використання та накопичення інтелектуального капіталу; контроль ефективності використання інтелектуального капіталу.

На рівні кожного ГЗК, що входить до складу ГВД «Метінвест», запропоовано створити відділ з розвитку інтелектуального капіталу з підпорядкуванням безпосередньо генеральному директорові підприємства. У рамках такого відділу з управління інтелектуальним капіталом запропоновано сформувати три бюро, орієнтованих на проблеми управління кожним типом інтелектуального капіталу. Мета кожного бюро – підвищення капіталовіддачі та ефективне відтворення капіталу відповідного типу.

Функції, які слід покласти на відділ з розвитку інтелектуального капіталу на досліджуваних ГЗК, є такими: розроблення стратегії розвитку і використання інтелектуального капіталу; розроблення й організація впровадження інформаційної системи моніторингу інтелектуального капіталу; проведення аналізу формування, використання та відтворення інтелектуального капіталу; здійснення планування показників використання і відтворення інтелектуального капіталу; впровадження системи стимулювання реалізації прийнятих управлінських рішень у сфері використання та накопичення інтелектуального капіталу; контроль ефективності формування й використання інтелектуального капіталу; здійснення оперативних коригуючих дій за наслідками контролю.

Основними завданнями бюро розвитку людського, структурного та ринкового капіталу на ГЗК відповідно є такі функції за кожним структурним елементом: формування системи цілей та цільових показників використання і розвитку на довгостроковий період управління; ідентифікація й оцінювання вартості; аналіз та планування ефективності формування, використання і розвитку даного капіталу; управління процесом інвестування; впровадження заходів щодо стимулювання процесів формування, використання та розвитку; комерціалізація й організація реєстрації прав інтелектуальної власності; виявлення проблем в управлінні та розроблення методів підвищення ефективності управління; постійний моніторинг ефективності впроваджених заходів щодо підвищення ефективності формування, використання й розвитку.

З метою розроблення і розв'язання управлінських завдань формуються інтелектуальні групи, до складу яких входять співробітники відповідних функціональних підрозділів, призначені відповідальними виконуючими. Керівниками інтелектуальних груп призначаються провідні фахівці цієї галузі управління інтелектуальним капіталом, які є співробітниками відділу з розвитку інтелектуального капіталу (рис. 2).

Пропонована структура побудована на принципах подвійного підпорядкування виконавців: з одного боку, безпосередні виконавці підпорядковуються керівнику функціонального напрямку за основною посадою, з іншого – керівникові інтелектуальної групи.

Інтелектуальні групи на базі окремих функціональних служб забезпечують оперативний збір та обробку відповідної інформації для прийняття управлінських рішень, що дозволяє досягти цілісності роботи відділу з розвитку інтелектуального капіталу й усього підприємства в цілому. Керівники інтелектуальних груп, співробітники відділу з розвитку інтелектуального капіталу є творчою командою, яка приймає остаточні рішення і здійснює їх реалізацію після узгодження з генеральним директором підприємства. Кожний із співробітників, закріплений за тим чи іншим елементом інтелектуального капіталу, досліджує динаміку кількісних і якісних показників, обсягу витрат та їх ефективність. Після цього визначаються шляхи вдосконалення функціонування інтелектуального капіталу, прогнозуються необхідні обсяги фінансування кожного з напрямів та передача цих даних до вищого керівництва, а також до відповідальних відділів.

Дана модель максимально відповідає діючій організаційній структурі підприємств, і не вимагає суттєвих перетворень, окрім створення нової структурної одиниці – відділу розвитку інтелектуального капіталу, який забезпечує тісний взаємозв'язок всіх структурних елементів інтелектуального капіталу.

Висновки. Таким чином, формування запропонованого проблемно-орієнтованого відділу розвитку інтелектуального капіталу дозволить гірничо-збагачувальним підприємствам Кривбасу ідентифікувати інтелектуальний капітал в цілому та за його структурними елементами; оперативно виявляти проблеми, що пов'язані з формуванням, використанням і розвитком інтелектуального капіталу; розробляти управлінські рішення щодо підвищення ефективності управління інтелектуальним капіталом, забезпечити захист інтелектуального капіталу.

У наступних дослідженнях будуть висвітлені питання щодо вдосконалення організаційного забезпечення управління інтелектуальним капіталом за техніко-технологічною, інфраструктурною, клієнтською та економічною складовими.

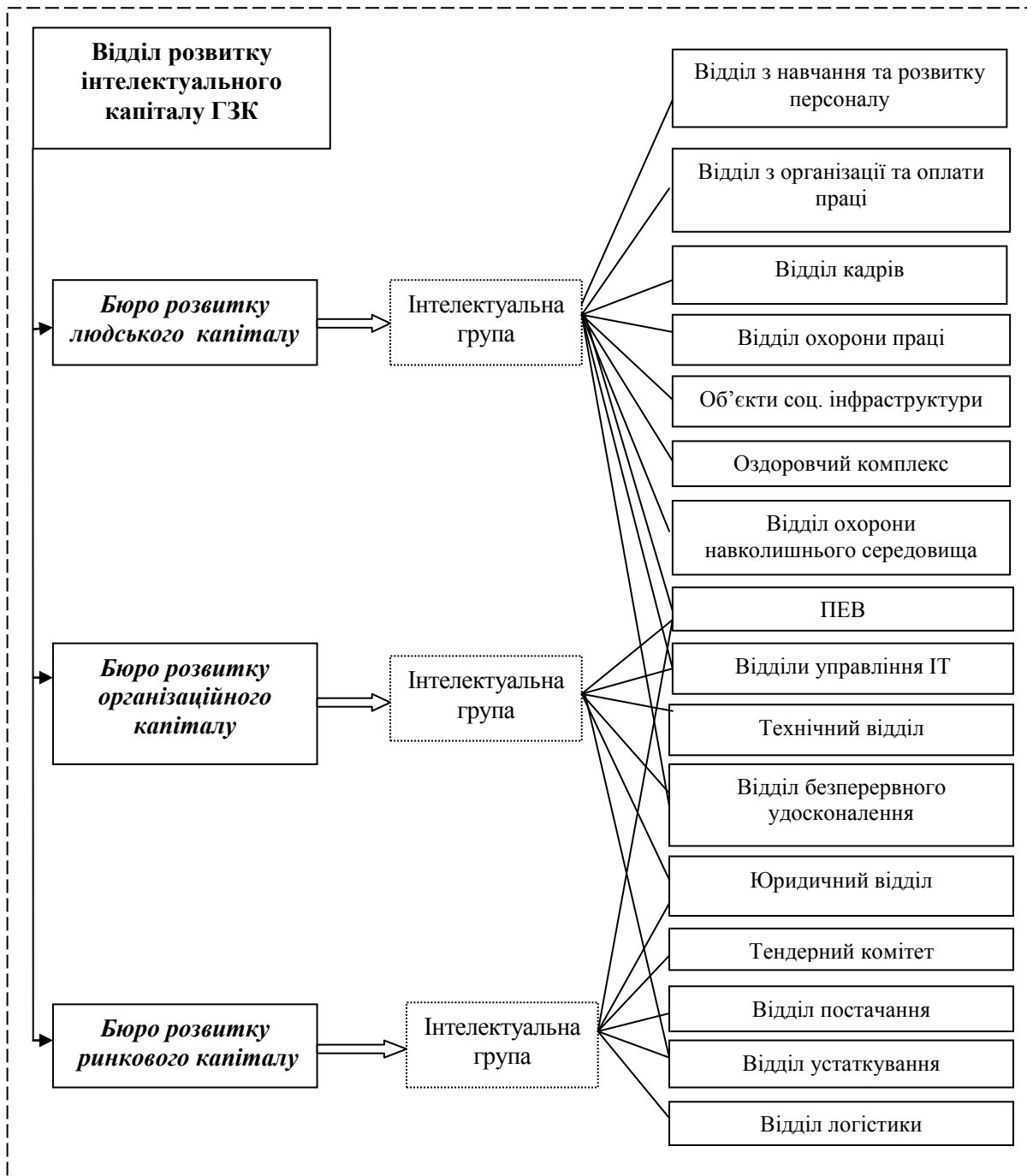


Рис. 2. Побудова відділу розвитку інтелектуального капіталу на ГЗК Кривбасу на базі інтелектуальних груп

Джерело: власна розробка автора

ЛІТЕРАТУРА:

1. Антоненко, Ю.А. Совершенствование организационно-экономического механизма управления интеллектуальным капиталом предприятия: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Ю.А. Антоненко. – М., 2010. – 22 с.
2. Бакіна, Т.В. Формування структури управління інтелектуальним капіталом в рамках організаційної структури управління підприємством / Т.В. Бакіна // Збірник наукових праць (економічні науки). Таврійського державного агротехнологічного університету. – 2010. – № 9. – С. 83 – 87.
3. Брукинг, Э. Интеллектуальный капитал / Э. Брукинг; пер. с англ.; под ред. Л.Н. Ковалик. – Санкт-Петербург: Питер, 2001. – 288 с.
4. Василик, А.В. Організаційно-економічний механізм управління інтелектуалізацією трудової діяльності / А.В. Василик, О.А. Грішнова // Вісник Прикарпатського університету. – Серія: Економіка. – 2008. – Вип. 6. – С. 5 – 9.
5. Кендюхов, О.В. Організаційно-економічний механізм управління інтелектуальним капіталом підприємства: дис. ... д-ра экон. наук / О.В. Кендюхов. – Донецьк: Інститут економіки промисловості НАН України, 2007.
6. Леонтьев, Б. Цена интеллекта. Интеллектуальный капитал в российском бизнесе / Б. Леонтьев. – М.: Акционер, 2002. – 200 с.
7. Лукичѐва, Л.И. Управление интеллектуальным капиталом: [учеб. пособие] / Л.И. Лукичѐва. – 2-е изд., стер. – М.: Омега-Л, 2008. – 552 с.
8. Руус, Й. Интеллектуальный капитал: практика управления / Й. Руус, С. Пайк, Л. Фернстрем; пер. с англ. под ред. В.К. Дерманова. – Санкт-Петербург: Высшая школа менеджмента, 2010. – 436 с.

УДК 330.142: 65.014

Ніколайчук Ольга Анатоліївна, старший викладач кафедри економіки та стратегії підприємств. Криворізький економічний інститут ДВНЗ «Криворізький національний університет». **Удосконалення організаційного забезпечення управління інтелектуальним капіталом на вітчизняних підприємствах.** Розглянуто наукові підходи до визначення чинників формування організаційної структури управління інтелектуальним капіталом підприємства. Обґрунтовано напрями трансформації діючих організаційних структур управління інтелектуальним капіталом на гірничо-збагачувальних комбінатах Кривбасу з використанням проблемно-цільового підходу.

Ключові слова: інтелектуальний капітал, організаційна структура, проблемно-цільовий підхід, інтелектуальна група.

УДК 330.142: 65.014

Николайчук Ольга Анатольевна, старший преподаватель кафедры экономики и стратегии предприятий. Криворожский экономический институт ГВУЗ «Криворожский национальный университет». **Совершенствование организационного обеспечения управления интеллектуальным капиталом на отечественных предприятиях.** Рассмотрены научные подходы к определению факторов формирования организационной структуры управления интеллектуальным капиталом предприятия. Обоснованы направления трансформации действующих организационных структур управления интеллектуальным капиталом на горно-обогатительных комбинатах Кривбасса с использованием проблемно - целевого подхода.

Ключевые слова: интеллектуальный капитал, организационная структура, проблемно-целевой подход, интеллектуальная группа.

UDC 330.142: 65.014

Nikolaichuk Olga, senior teacher of the Economics and Business Enterprises Strategy Department of Kryvyi Rih Economic Institute, Kryvyi Rih National University. **Improvement of organizational support of the intellectual capital management at national enterprises.** The scientific approach to identify factors shaping the organizational structure of the company's intellectual capital is considered. Directions of transforming the existing organizational structures of intellectual capital management at Kryvbas ore-mining and processing enterprise using problem-targeted approach are reasoned.

Keywords: intellectual capital, organizational structure, problem-targeted approach, intellectual group.