

Босак Андрій Остапович

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва Національного університету "Львівська політехніка"

**КОМУНІКАЦІЇ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ
ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА**

У статті описано взаємозв'язок внутрішніх і зовнішніх комунікацій з елементами інтелектуального капіталу підприємства. Уточнено поняття системи комунікацій та визначено її місце в системі управління інтелектуальним капіталом підприємства.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями.

In the article relationship of internal and external communications with elements of intellectual capital of enterprise is described. Communication system notion is elaborated and its place in the managerial system by the intellectual capital of enterprise is determined.

Рівень ефективності комунікаційних процесів напряму впливає на ефективність управління інтелектуальним капіталом (ІК) підприємства та його окремими структурними елементами.

Предметом дослідження є методи та практичні аспекти створення та управління системою комунікацій підприємства та його інтелектуальним капіталом. Залежно від розміру підприємства, видів його діяльності та етапу життєвого циклу його розвитку міняється характер елементів системи комунікацій, а також їх внесок у загальну ефективність управління інформаційним обміном. Для підприємств виробничої сфери визначального значення набувають технічні та забезпечуючі елементи системи комунікацій, а для підприємств невиробничої сфери – соціальні та управлінські.

Якщо підприємство велике і займається диверсифікацією своєї діяльності, – його система комунікацій потребуватиме постійного реінжинірингу. Якщо ж підприємство невелике і випускає обмежений асортимент продукції – система комунікацій

може мати такий запас потужності, який дозволить обслуговувати необхідні бізнес-процеси навіть за умови стрімкого зростання організації та часткової зміни технології та видів діяльності. При цьому надлишковість потужності системи комунікацій не приводить до надмірних витрат на її експлуатацію та обслуговування.

Актуальність дослідження пов'язана з необхідністю визначення оптимального рівня капіталовкладень у розвиток системи комунікацій, який з одного боку, буде достатнім для ефективного управління інтелектуальним капіталом підприємства, а з іншого – дозволить забезпечити стійкий розвиток виробництва в умовах швидкозмінного зовнішнього середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання проблеми.

Проблематика управління інтелектуальним капіталом підприємства активно розроблялася у розвинутих країнах, починаючи з 1990-х років. У роботах Е. Брукінг, М. Вільямса, П. Саллівана, К. Свейбі, Т. Стюарта, С. Файрера та ін. розроблено категорійний апарат інтелектуального капіталу, виділено його структурні елементи, чинники ефективності та напрямки розвитку [1÷5]. У структурі інтелектуального капіталу переважно виділяють три складові: людський капітал, структурний капітал, споживчий капітал [4, 6, 7, 8]. Окремо можна виділяти інтелектуальну власність, яка є узаконеним інструментом для захисту різноманітних корпоративних активів [1, 8, 9].

У працях В. М. Бебика, В. Я. Горфинкеля, Р. Фалмера, С. В. Черемних, В. М. Шепеляв, П. Ардженті, Р. Лесікара, Ф. Льюїса та ін. визначено сутність та структуру системи комунікацій комерційних підприємств та державних установ. Фахівці описують особливості управління інформаційним обміном в частині його технічного та програмного забезпечення, виділяють проблеми комунікацій, їх соціальну значимість та управлінську ефективність [10÷17].

Хоча комунікації беззаперечно визнані одним з ключових чинників ефективності управління інтелектуальним капіталом підприємства [18, 19], однак питання взаємозв'язку окремих елементів системи комунікацій та структурних елементів системи управління інтелектуальним капіталом залишаються невисвітленими.

Цілі статті. Метою дослідження є розв'язання таких актуальних питань здійснення комунікацій в системі управління інтелектуальним капіталом:

– встановити взаємозв'язок внутрішніх і зовнішніх комуніка-

цій з елементами інтелектуального капіталу підприємства;

- виділити елементи системи комунікацій підприємства;
- описати взаємозв'язок системи комунікацій та системи управління інтелектуальним капіталом підприємства.

Виклад основного матеріалу досліджень з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.

Окремі структурні елементи інтелектуального капіталу мають свої специфічні особливості щодо переважаючої спрямованості комунікацій, які їх супроводжують і обслуговують. Так, вартість ринкових активів формується переважно зовнішнім середовищем. Підприємство просуває назовні інформацію про наявні торгові марки та бренди, користується при цьому корпоративною символікою, укладає ліцензійні та франчайзингові угоди, за допомогою реклами намагається переконати споживачів в унікальних властивостях свої продукції чи послуг. Натомість з зовнішнього середовища надходить інформація про самих споживачів, їх уподобання, лояльність, побажання. На вартість ринкових (споживчих) активів підприємства впливає загальна кон'юнктура ринку, макроекономічні коливання, сезонні зміни тощо. Внутрішні комунікації при формуванні і розвитку ринкових активів задіяні відносно мало (рис. 1).

Людські активи в процесі свого розвитку потребують в однаковій мірі і зовнішніх і внутрішніх комунікацій. Із зовнішнього середовища підприємство отримує інформацію про наявних на ринку праці спеціалістів, їх специфічні характеристики, уміння та навички роботи. Своєю чергою інформація про рівень розвитку людських активів підприємства потрапляє назовні і врешті стає одним з факторів зростання комерційної вартості ринкових активів. Внутрішні комунікації між окремими спеціалістами та їх групами повинні бути спрямовані на досягнення максимальної продуктивності їх праці, використання потенціалу розвитку персоналу, отримання нових знань.

Структурні активи пов'язані з використанням у відносно більшому ступені саме внутрішніх комунікацій, які є основою функціонування системи управління підприємством. При цьому мова йде про розвинуті організаційні комунікації, систему документообігу, ієрархічні взаємини працівників, їх груп та підрозділів. Зовнішні комунікації використовуються менше, більше того, інформація про структурні активи переважно є комерційною таємницею, оскільки дає можливість конкурентам перехоплювати управлінські ноу-хау менеджменту корпорації.

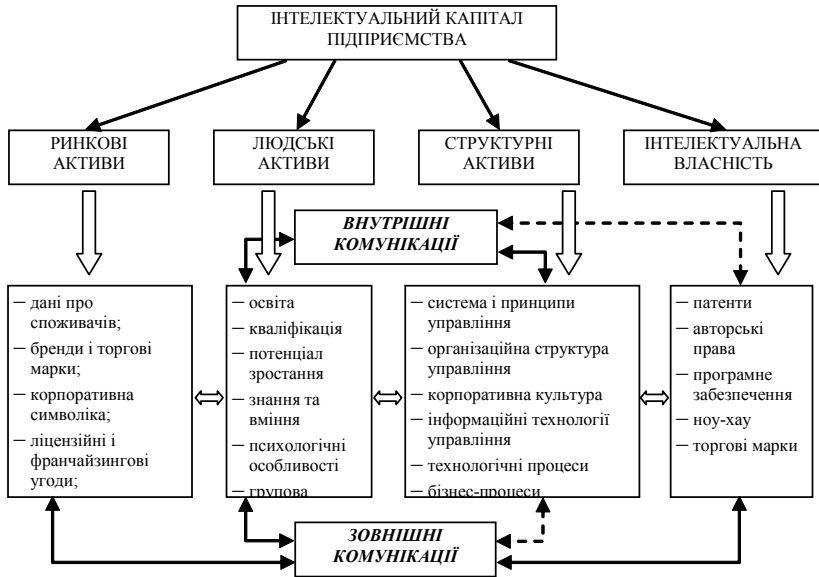


Рис. 1. Взаємозв'язок внутрішніх і зовнішніх комунікацій з елементами інтелектуального капіталу підприємства

Що стосується інтелектуальної власності, як елемента інтелектуального капіталу, то вона пов'язана більше з зовнішніми комунікаціями, які спрямовані на повідомлення середовища про захищені права організації на використання тих чи інших активів. Інтелектуальна власність формує особливий тип інформаційних відносин між суб'єктами права з приводу створення, розподілу і використання інтелектуальних благ.

Проблеми ефективності комунікацій постають на всіх етапах комунікаційного процесу і торкаються всіх елементів інтелектуального капіталу підприємства. Для підвищення ефективності інформаційного обміну слід удосконалювати бізнес-процеси організації та виконання відповідних управлінських функцій, після чого можна буде приступати до оптимізування роботи елементів системи комунікацій.

Основним призначенням системи комунікацій підприємства є забезпечення необхідного і достатнього інформаційного обміну між структурними елементами організації. При цьому повинна забезпечуватись достатня швидкість обміну інформацією, міні-

мальні втрати та спотворення повідомлень і необхідний рівень захисту конфіденційних даних.

Поняття системи комунікацій є ширшим від поняття інформаційної системи, оскільки включає соціальну складову, яка суттєво впливає на ефективність обміну інформацією як всередині підприємства, так і з зовнішнім середовищем. Система комунікацій – це сукупність взаємопов'язаних елементів, які забезпечують обмін інформацією всередині підприємства та з зовнішнім середовищем і утворюють технічну, інформаційну, соціальну та управлінську підсистему (рис. 2).

Слід визнати, що для потреб інформаційного обміну внутрішнього і зовнішнього характеру необхідні різні характеристики елементів системи комунікацій підприємства. Крім того, зовнішні інформаційні потоки, хоча і є двоспрямованими, але їх інтенсивність неоднакова. Так, якщо технічна підсистема отримує з зовнішнього середовища інформацію про існуюче програмне забезпечення, новинки в галузі інформаційних технологій та апаратного забезпечення, то назовні майже ніяка інформація про стан технічного забезпечення системи комунікацій підприємства не потрапляє. Винятком є лише зворотній зв'язок з сервісними організаціями, дилерами та розробниками прикладного програмного забезпечення тощо.

Щось подібне відбувається у соціальній підсистемі. З зовнішнього середовища персонал отримує інформацію про ринок праці, трудове законодавство, прогресивні системи стимулювання, можливості підвищення кваліфікації. Зворотній потік є набагато вужчий. Більше того, часто дуже небажано, щоб персонал підприємства видавав назовні будь-яку інформацію, що стосується його внутрішніх бізнес-процесів чи технологій управління.

Зовсім інакше співвідношення вхідної і вихідної інформації в управлінській та інформаційній підсистемах. На вхід інформаційної підсистеми надходять дані про ринки, споживачів, постачальників, законодавчі акти, розпорядження державних органів влади тощо. Назовні йде інформація щодо обсягів і термінів поставок, якості і техніко-економічні характеристики товарів, ціни тощо. Щось подібне відбувається і з управлінською підсистемою, яка видає назовні інформацію про політику і стратегію підприємства загалом, формує рекламні повідомлення, повідомляє про себе державним органам влади і суспільству. Натомість ззовні в управляючу підсистему надходять дані про ставлення соціуму та влади до діяльності підприємства, місце у галузі, тенденції розвитку економічної системи, міжнародні події тощо.



Рис. 2. Система комунікацій підприємства

Залежно від розміру підприємства, його пріоритетів подальшого розвитку та фінансових можливостей, побудова інформаційної системи та забезпечення її функціонування може відбуватися за двома основними сценаріями: проектування та впровадження власної інформаційної системи або купівля стандартизованого рішення з наступною адаптацією до потреб організації.

Планування впровадження комп'ютерних інформаційних систем за своєю сутністю є реформуванням системи управління підприємством. Тому грамотно підготований план дозволить уникнути багатьох проблем, які виникають при впровадженні системи та її подальшій експлуатації. Зміна системи управління насамперед пов'язана із застосуванням найновіших методів роботи з інформацією. Реформування торкається управління бізнес-процесами, планування, бюджетування, контролю.

Поряд зі зміною сутності інформаційних потоків відбувається також зниження трудомісткості виконання стандартних операцій. Один і той же документ проходить через різні підрозділи підприємства, які вносять в нього необхідні зміни. Поряд з позитивними змінами (скорочення трудомісткості, прискорення роботи, підвищення якості роботи, конкурентоспроможності продукції та підприємства в цілому) існують кадрові проблеми. Зміна інформаційних потоків приводить до опору окремих працівників, необхідності підвищення кваліфікації одночасно з виконанням основних обов'язків. Крім того, виникає потреба пошуку кваліфікованих спеціалістів з інформаційних технологій. Як мінімум потрібні: спеціаліст з програмування і підтримки баз даних, спеціаліст з взаємодії прикладних задач та операційно-управляючих систем (системотехнік), спеціалісти з прикладних підсистем, підтримки працездатності локальної обчислювальної мережі та технічних засобів зв'язку.

Якщо ж підприємство звертається до сторонніх організацій, слід враховувати конкретний обсяг робіт, які вони фактично можуть виконати. Зовсім не обов'язково, що буде запропоновано комплексне рішення. Сторонні організації можуть займатися лише плануванням процесу технологічного переозброєння, реорганізації бізнес-процесів, вибором оптимальних програмно-апаратних рішень, інтеграцією використовуваних і придбаних програмних продуктів, консультаційною діяльністю тощо.

Соціальна складова теж має свої закономірності та особливості побудови і вдосконалення, описані у літературних джерелах та періодичних виданнях. Суб'єктом соціальної комунікації є особистість, при цьому її визначальні характеристики суттєво різняться під час здійснення комунікацій у різних групах та ситуаціях. Оскільки кожна організація є відкритою системою, її внутрішні і зовнішні комунікації впливають на формування комунікативного середовища на рівні галузі, сектора економіки чи суспільства загалом. Вчені виділяють низку базових моделей комунікацій загального соціального рівня, які активно впливають на формування соціальної складової системи комунікацій окремих підприємств. На даний час активно розробляють соціальні, семіотичні, психологічні, психотерапевтичні, пропагандистські, іміджеві та Інтернет-моделі комунікацій [10, 11, 14, 18].

Управлінська складова формується шляхом реалізації загальних функцій менеджменту (планування, організування, мотивування, контролювання, регулювання) та створення на їх засадах конкретних методів впливу на соціальну, технічну та інформа-

ційну складові системи комунікацій. При управлінні комунікаціями використовуються ті самі підходи, що й при реалізації будь-яких конкретних функцій менеджменту. Це означає, що повинні дотримуватися принципи цілеспрямованості, урахування потреб та інтересів, ієрархічності, взаємозалежності, динамічної рівноваги, економічності, активізації, системності, єдиновладдя.

Вище було показано, яким чином комунікації пов'язані з окремими елементами інтелектуального капіталу (рис. 1). Тепер дослідимо, як співвідноситься система комунікацій з системою управління інтелектуальним капіталом підприємства та його системою менеджменту (рис. 3).

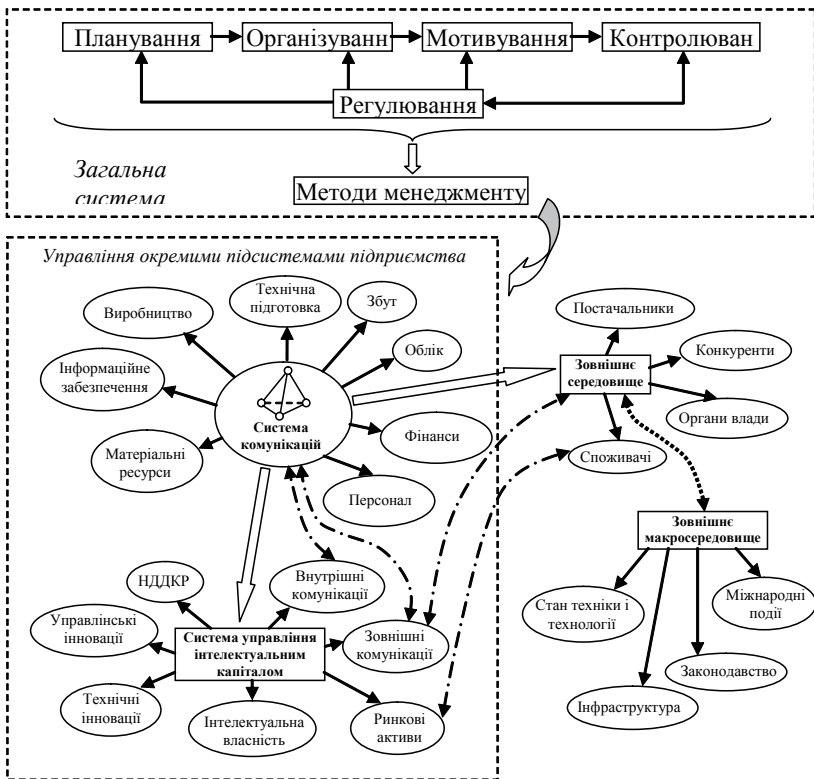


Рис. 3. Взаємозв'язок системи комунікацій та системи управління інтелектуальним капіталом підприємства

Згідно з функціональним підходом до управління керівництво організацією здійснюється шляхом послідовного виконання

загальних функцій менеджменту, а саме: планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання. Сформовані в результаті методи менеджменту дозволяють впливати на керовану систему, яка складається з таких основних підсистем: управління виробництвом, технічною підготовкою, матеріальними, фінансовими, трудовими та інформаційними ресурсами, збутом, обліком тощо. При цьому реалізація часткових управлінських функцій обслуговується системою комунікацій, яка існує на підприємстві.

Управління інтелектуальним капіталом підприємства теж є однією з часткових функцій менеджменту, яка, своєю чергою, для своєї ефективної реалізації потребує використання системи комунікацій. Однак система управління інтелектуальним капіталом містить в собі окремі структурні елементи, які відповідають за управління науково-дослідними і дослідно-конструкторськими роботами, внутрішніми і зовнішніми комунікаціями, технічними і управлінськими інноваціями, інтелектуальною власністю та ринковими активами. Тобто, з одного боку комунікації є обслуговуючим елементом, а з іншого – об'єктом управління та складовою ринкової вартості підприємства.

Неоднозначною є роль зовнішнього середовища, визначальними чинниками якого є постачальники, конкуренти, споживачі та державні органи влади. Для взаємодії з цими контрагентами необхідні відповідні комунікації, управління якими здійснює існуюча система комунікацій. При цьому ставлення споживачів, яке формується, серед іншого, завдяки ефективним зовнішнім комунікаціям, є ринковим активом, тобто об'єктом системи управління інтелектуальним капіталом.

Не слід нехтувати і факторами зовнішнього середовища прямої дії, які формують так зване макросередовище підприємства. Зовнішнє макросередовище визначають міжнародні події, стан техніки і технології, законодавство та ринкова інфраструктура. Прямих комунікацій з підприємством немає, однак названі чинники визначають майбутній стан та перспективи розвитку інтелектуального капіталу та системи комунікацій.

Висновки та перспективи подальших досліджень.

Система комунікацій є специфічним об'єктом управління, який виступає в одних процесах як елемент керуючої підсистеми, а в інших – як складова керованої підсистеми організації.

Побудова системи комунікацій підприємства повинна відбуватися паралельно по всіх підсистемах, хоча в певні моменти часу уникнути відчутного дисбалансу не вдасться. Із розширен-

ням виробництва та розвитком організації неминуче доведеться покращувати технічну інфраструктуру, розширювати та оптимізувати інформаційне забезпечення, підвищувати кваліфікацію персоналу та впроваджувати сучасні методи управління. Існує загроза того, що система комунікацій стане надмірною і почне розширюватися для обслуговування самої себе.

Ефективність управління інтелектуальним капіталом підприємства залежить від рівня розвитку його системи комунікацій, при цьому пріоритетним напрямком подальших досліджень є формування економіко-математичної моделі управління інтелектуальним капіталом на рівні підприємства.

Список використаних джерел та літератури:

Брукинг Э. Интеллектуальный капитал: ключ к успеху в новом тысячелетии. СПб. : Питер, 2001. – 288 с.

Sullivan Patrick H. Profiting from Intellectual Capital: Extracting Value from Innovation. John Willey “ Sons, Inc. 1998. 366 p.

Sveiby K. -E. Intellectual Capital and Knowledge Management <http://www.sveiby.com/Portals/0/library/Listchronolog.htm>.

Стюарт Томас А. Интеллектуальный капитал. Новый источник богатства организаций. М. : Поколение, 2007. – 368 с.

Firer S. , Williams M. Intellectual capital and traditional measures of corporate performance. Journal of Intellectual Capital, Vol. 4 No. 3, pp. 348-60.

Лукичева Л. И. Управление интеллектуальным капиталом: Учебное пособие. 2-е изд. , стер. – М. : Омега-Л, 2008. – 552 с.

Мильнер Б. З. Теория организации: Учебник. – 6-е изд. , перераб. и доп. М. : ИНФРА-М, 2008. – 797 с.

Степанова Т. Е. , Манохина Н. В. Экономика, основанная на знаниях (теория и практика): учебное пособие. – М. : Гардарики, 2008. – 238 с.

Бромберг Г. В. Интеллектуальная собственность: от создания до использования. М. : ИНИЦ Рос патента, 2002. – 207 с.

Бибик В. М. Інформаційно-комунікаційний менеджмент у глобальному суспільстві: психологія, технології, техніка паблік релейшнз: Моногр. – К. : МАУП, 2005. – 440 с.

Горфинкель В. Я. , Торопцов В. С. , Швандар В. А. Коммуникации и корпоративное управление: Учебное пособие. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – 127 с.

Фалмер Р. Энциклопедия современного управления (в пяти томах). Т. 3. Выполнение как функция управления. – М. : ВИПКЭнерго, 1992. – С. 84-88.

Черемных С. В. и др. Структурный анализ систем: IDEF-технологии / С. В. Черемных, И. О. Семенов, В. С. Ручкин. – М. : Финансы и статистика, 2003. – 208 с.

Шепель В. М. Коммуникационный менеджмент. Учебное пособие. М. : ГАРДАРИКА, 2004. – 352 с.

Argenti Paul A. Corporate Communication. – Irwin McGraw Hill / Boston, 1994. – 200 p.

Lesikar Raymond V. Business Communication: Theory and Application, 5th ed. Homewood, Ill. : Irwin, 1984, pp. 20-22. (201)

Lewis Philip V. Organizational Communications: The Essence of Effective Management. Columbus. Ohio; Grid, 1975, p. 95. (202)

Кендюхов О. В. Інтелектуальний капітал підприємства: методологія формування механізму управління / НАН України; Інститут економіки промисловості. – Донецьк : ДонУЕП, 2006. – 308 с.

Морозов О. Ф. Ціна думки – інтелектуальний капітал: монографія. – Донецьк : Юго-Восток, 2005. – 352 с.