

## **Методический подход к управлению производственной и интеллектуальной активностью в условиях реализации системного организационного интегратора<sup>1</sup>**

*Л. И. Лукичева, А. Ю. Бударов, И. А. Вендина*

*Национальный исследовательский университет «МИЭТ», Москва, Россия*

*fmn@miee.ru*

Статья посвящена изложению положений, расширяющих научно-методическое обеспечение деятельности системного организационного интегратора, а именно разработке методического обеспечения управления производственной и интеллектуальной активностью предприятий научно-производственных комплексов, реализующих инновационные проекты в рамках отраслевых программ развития в соответствии с дорожными картами. Предложен подход к стимулированию производственной деятельности, основанный на создании особых организационно-экономических условий, повышающих деловую активность предприятий научно-производственного комплекса и самоорганизацию интегрированных структур в рамках реализации масштабных инновационных проектов. Кроме того, приведена систематизация проблем управления интеллектуальными активами и предложены направления совершенствования этой деятельности.

*Ключевые слова:* управление интеллектуальной активностью; интеллектуальные активы; стимулирование производственной деятельности.

## **Methodological Approach to Productive and Intellectual Work Management under the Conditions of System Organization Integrator Implementation<sup>1</sup>**

*L. I. Lukicheva, A. Yu. Budarov, I. A. Vendina*

*National Research University of Electronic Technology, Moscow, Russia*

*fmn@miee.ru*

The authors have expounded the guidelines widening scientific and methodical ware of system organization integrator activity. The paper is devoted to methodical ware implementation for managing productive and intellectual work of enterprises of research and manufacturing complexes implementing innovative projects as part of sectorial development programs according to roadmaps. The authors did propose an approach to productive work stimulation based upon arrangement of special business conditions for increase in business activity of enterprises of research and manufacturing complexes and in integrated structures' self-management

© Лукичева Л. И., Бударов А. Ю.,  
Вендина И. А.

<sup>1</sup> Публикация подготовлена в рамках выполнения поддержанного РФФИ проекта № 15-02-00510.

<sup>1</sup> The reported study was partially supported by RFBR, research project No. 15-02-00510.

in framework of major innovative projects implementation. Besides the authors have given the systematization of knowledge asset management problems and have proposed the directions of this activity streamlining.

*Keywords:* intellectual work management; knowledge asset; productive work stimulation.

Системный организационный интегратор представляет собой инфраструктурную основу механизма управления инновационным потенциалом наукоемких предприятий, входящих в отраслевые научно-производственные комплексы (далее НПК), в рамках реализации программ развития. В исследовании [1] в качестве основных составляющих системного организационного интегратора выделена совокупность модулей планирования, управления реализацией и контроллинга организационно-экономических процессов по созданию наукоемкой продукции предприятиями НПК. При этом значительная роль отводится подсистеме информационного обеспечения этих процессов, которая включает в себя совокупность баз данных.

Существенные направления деятельности системного организационного интегратора — повышение интеллектуальной активности предприятий НПК и стимулирование производства инновационной продукции в рамках отраслевых программ развития.

Адекватный в сложившихся условиях концептуальный подход к стимулированию производственной деятельности предприятий НПК предполагает создание особых организационно-экономических условий, повышающих деловую активность бизнес-единиц и стимулирующих их к созданию инновационной продукции [2]. В условиях ограниченности производственного потенциала отдельных бизнес-единиц для формирования требуемых условий производства инновационной продукции будут созданы системообразующие условия:

сформированы устойчивые сетевые взаимодействия между этими бизнес-единицами, а также с внешними по отношению к НПК предприятиями.

Методы и механизмы повышения деловой активности и формирования достаточных стимулов развития НПК должны учитывать комплексность его структуры. Как правило, он производит весьма широкий ассортимент продукции в рамках нескольких крупных цепочек создания стоимости.

С такой позиции НПК представляет собой совокупность бизнес-единиц, осуществляющих хозяйственную деятельность на множестве соответствующих рыночных сегментов, принадлежащих одной отрасли экономики. Как правило, большая часть бизнес-единиц НПК сгруппирована в одном регионе. Таким образом формируется территориально-отраслевой кластер. Его основные рыночные характеристики — количество участников, степень монополизации, параметры равновесного состояния и др.

Предприятия НПК, осуществляя хозяйственную деятельность, стремятся оптимизировать параметры функционирования в сложившихся условиях внешней бизнес-среды. При этом основным критерием оптимальности параметров в конечном счете служит максимум прибыли. В таком состоянии у предприятий снижается заинтересованность в дальнейшем расширении своей производственной деятельности и инновациях. Необходимо формирование таких особых организационно-экономических условий, которые впоследствии определяют уход

от равновесного состояния и повысят производственную активность предприятий.

Среди инструментов государственного регулирования и создания особых организационно-экономических условий можно выделить, во-первых, предоставление льгот: налоговых и таможенных, по аренде помещений, по коммунальным платежам; во-вторых, создание свободных (особых) экономических зон, территориальных единиц с особым статусом, территорий опережающего развития, бизнес-инкубаторов, технопарков, инновационно-технологических центров и центров трансфера технологий. К инструментам государственного воздействия также относится создание финансовой инфраструктуры инноваций, а именно: специализированных фондов финансирования, гарантийных и венчурных фондов, элементов содействия торгово-промышленной деятельности и др.

В сущности, все названные выше инструменты государственного стимулирования деловой активности направлены на снижение затрат бизнес-единиц НПК и изменение параметров их оптимального функционирования. Это обусловит их уход от равновесного состояния и повысит заинтересованность в расширении своей производственной деятельности.

Поскольку воспользоваться мерами государственного стимулирования может любая бизнес-единица, отвечающая определенным требованиям, *в долгосрочном периоде* произойдет увеличение количества участников данного рыночного сегмента НПК и его демонополизация. Этот фактор также будет стимулировать развитие научно-производственного комплекса.

Существенен подход предприятия к расширению своей производственной деятельности *в краткосрочном периоде*. Очевидна необходимость инвестирования

в расширение собственного производственного потенциала. Вместе с тем одна из основных характеристик наукоемкой промышленности — значительные вложения в технологическое оборудование. Расширение производства требует большого объема инвестиций, что ослабляет влияние особых организационно-экономических стимулов. Альтернативным способом обеспечения адекватности собственного производственного потенциала новым условиям является создание различных вариантов сетевых бизнес-структур и стратегических альянсов предприятий. В этом случае одни предприятия используют для собственных целей потенциал других участников корпоративной сети. В основе роста деловой активности лежит не увеличение собственных активов предприятий НПК, а использование имущества других юридических лиц в интересах своего бизнеса. Эта схема может быть реализована путем заключения пакета договоров субподряда или договоров об использовании технологического оборудования. Ресурсы предприятий НПК таким образом будут интегрированы в рамках крупных инновационных проектов.

Помимо этого, альтернативным вариантом расширения производственного потенциала предприятий может стать создание центров коллективного пользования технологическим оборудованием. При такой форме у государства сохраняется право собственности на инвестированный капитал, один комплекс базового технологического оборудования доступен для всего множества предприятий НПК за арендную плату и инвестированный капитал приносит доход государству в виде арендных платежей за пользование оборудованием.

Таким образом, с позиции структурной динамики создание особых организационно-экономических условий

стимулирования деловой активности предприятий НПК послужит предпосылкой процессов самоорганизации и морфогенеза интегрированных бизнес-структур. Предприятия НПК в условиях мощных стимулов к расширению собственной деятельности для реализации инновационных проектов и организации производства инновационной продукции будут самостоятельно искать и подбирать партнеров и объединяться с ними — как в рамках НПК, так и со сторонними бизнес-единицами.

Как отмечалось ранее, немаловажным аспектом деятельности системного организационного интегратора является вопрос управления интеллектуальными активами (ИА). Для его решения необходимо формирование системы управления интеллектуальным капиталом.

В последнее время многократно возросло значение информации и интеллектуальных ресурсов в теории и практике управления, что обусловило появление новых методических подходов к управлению этими ресурсами.

Традиционно основные проблемы управления воспроизводством интеллектуальных активов подразделены на два класса [3]. Это проблемы управления: 1) формированием и развитием ИА и 2) использованием и коммерциализацией ИА.

Формирование и развитие интеллектуальных активов имеет свои особенности, в частности:

- интеллектуальный, творческий характер процессов формирования и развития ИА;
- совмещение производства и потребления в рамках этих процессов;
- уникальность, высокая степень новизны результатов процессов формирования и развития ИА;

- наличие синергетического эффекта при объединении ИА;
- потребность в интеллектуальном потенциале для создания ИА;
- полное или частичное отсутствие материального воплощения процессов формирования и развития ИА;
- непрерывность, динамический характер этих процессов;
- значительная потребность в информационном обеспечении;
- зависимость от интеллектуальной активности и др.

Под их влиянием сложился комплекс проблем управления формированием ИА. В исследовании [3] эти проблемы подразделены на три группы:

1) *проблемы планирования и организации процессов формирования и развития ИА* (непонимание сущности интеллектуального капитала; трудность распределения функций и ответственности исполнителей; отсутствие инструментов эффективного распределения сотрудников по творческим работам, методик оценки целесообразности привлечения ИА со стороны, инструментария идентификации, фиксации и учета ИА и др.);

2) *проблемы контроля хода и эффективности формирования и развития ИА* (несовершенство или отсутствие методов воздействия на интеллектуальный потенциал и интеллектуальную активность, трудности количественной оценки интеллектуальных затрат и результатов, определения критериев эффективности, отсутствие методического аппарата определения эффективности творческих работ и др.);

3) *проблемы мотивации сотрудников в процессе формирования и развития ИА* (несовершенство методов мотивации творческого труда, недостаток информации об интеллектуальном потенциале персонала, несовершенство методик

определения вклада сотрудника в общий результат, трудность определения целесообразности инвестирования в развитие интеллектуального потенциала и др.).

Среди проблем, сопряженных с управлением использованием и коммерциализацией ИА, значимое место занимают связанные со стоимостной оценкой интеллектуальной собственности (далее ИС). В работе [3] выделены следующие проблемные области этой оценки:

- многообразие видов стоимости ИС;
- несовершенство методической базы по оценке стоимости ИС;
- несоответствие выбранного метода целям оценки;
- трудность обеспечения достоверности оценки ИС.

Методическое обеспечение деятельности системного организационного интегратора по управлению интеллектуальными активами должно учитывать все перечисленные проблемные области. Акцент должен быть сделан на управлении творческой активностью персонала предприятий НПК в рамках отраслевых программ развития [4].

В качестве наиболее очевидных направлений повышения эффективности управления интеллектуальными активами предприятий научно-производственного комплекса можно выделить следующие [3]:

1) основные направления *решения проблем управления формированием и развитием ИА*:

- разработка и использование новых действенных методов мотивации интеллектуального творческого труда,
- разработка методов развития интеллектуального потенциала,

– разработка и реализация политики в сфере управления интеллектуальным капиталом,

– разработка и использование структуры и классификации ИА,

– организация и ведение управленческого учета ИА, использование методик оценки целесообразности их создания или приобретения,

– разработка и использование методов количественной оценки затрат и результатов интеллектуального труда,

– разработка и использование методик определения вклада сотрудников в общий результат,

– создание и развитие базы знаний в рамках предприятия;

2) основные направления *повышения эффективности управления использованием и коммерциализацией ИА*:

– разработка и реализация стратегии в сфере использования и коммерциализации интеллектуального капитала,

– разработка теоретико-методических основ управления вовлечением в хозяйственный оборот результатов интеллектуальной деятельности,

– совершенствование методической базы оценки рыночной стоимости интеллектуального капитала,

– мониторинг и оценка коммерческого потенциала результатов интеллектуальной деятельности на различных стадиях создания интеллектуального продукта,

– разработка динамических моделей оценки рыночной стоимости интеллектуального капитала,

– совершенствование методического обеспечения решений по выбору форм экономического оборота результатов интеллектуальной деятельности.

Итак, достижение успеха в обеспечении эффективности реализации программ развития научно-производственных комплексов в рамках деятельности организационного системного интегратора во многом зависит от адекватного методического обеспечения управленческих процессов. Структура инновационных циклов обуславливает значимость методического обеспечения процессов стимулирования производственной и интеллектуальной активности предприятий НПК, реализующих инновационные проекты и организующих производство инновационной продукции в рамках отраслевых программ развития.

### Литература

1. Корпоративное управление деловой активностью в неравновесных условиях: монография / Ю. П. Анискин и др.; под ред. Ю. П. Анискина. М.: Омега-Л, 2015. 299 с.: ил.
2. Бударов А. Ю. Организационно-экономические условия стимулирования развития научно-производственных комплексов // Экономические и социально-гуманитарные исследования. 2016. № 1 (9). С. 10—17.
3. Лукичева Л. И. Управление интеллектуальным капиталом наукоемких предприятий: монография. М.: Омега-Л, 2006. 551 с.
4. Лукичева Л. И., Вендина И. А. Успех развития интеллектуальных активов наукоемких предприятий — в управлении творческой активностью персонала // Экономические и социально-гуманитарные исследования. 2016. № 4 (12). С. 41—45.

Поступила 14.11.2017

**Лукичева Любовь Ивановна** — доктор экономических наук, профессор, Почетный работник высшего профессионального образования РФ, профессор кафедры экономики и менеджмента Национального исследовательского университета «МИЭТ» (Россия, 124498, Москва, г. Зеленоград, пл. Шокина, д. 1), *li-luk@yandex.ru*

**Бударов Андрей Юрьевич** — доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры экономики и менеджмента

Национального исследовательского университета «МИЭТ» (Россия, 124498, Москва, г. Зеленоград, пл. Шокина, д. 1), *fmn@miee.ru*

**Вендина Ирина Александровна** — старший преподаватель кафедры экономики и менеджмента Национального исследовательского университета «МИЭТ» (Россия, 124498, Москва, г. Зеленоград, пл. Шокина, д. 1), *fmn@miee.ru*

### References

1. Korporativnoe upravlenie delovoi aktivnost'yu v neravnovesnykh usloviyakh (Economic Activity's Corporate Management in Nonequilibrium Conditions), monografiya, by Yu. P. Aniskin i dr., pod red. Yu. P. Aniskina, M., Omega-L, 2015, 299 p., il.
2. Budarov A. Yu. Organizatsionno-ekonomicheskie usloviya stimulirovaniya razvitiya nauchno-proizvodstvennykh kompleksov (Organizational and Economic Conditions of Research and Manufacturing Complexes Development Stimulation), *Ekonomicheskie i sotsial'no-gumanitarnye issledovaniya*, 2016, No. 1 (9), pp. 10—17.
3. Lukicheva L. I. Upravlenie intellektual'nym kapitalom naukoemkikh predpriyatii (High-End Enterprises Intellectual Capital Management), monografiya, M., Omega-L, 2006, 551 p.
4. Lukicheva L. I., Vendina I. A. Uspekhi razvitiya intellektual'nykh aktivov naukoemkikh predpriyatii — v upravlenii tvorcheskoi aktivnost'yu personala (High-Tech Enterprises' Intellectual Assets Development Success is in Controlling Their Employees' Creative Activity), *Ekonomicheskie i sotsial'no-gumanitarnye issledovaniya*, 2016, No. 4 (12), pp. 41—45.

Submitted 14.11.2017

**Lukicheva Lyubov' L.**, Ph. D. in Economics, professor, the Russian Federation honored worker of higher vocational education, professor of Economics and Management Department, National Research University of Electronic Technology (Russia, 124498, Moscow, Zelenograd, Shokin sq., 1), *li-luk@yandex.ru*

**Budarov Andrei Yu.**, Ph. D. in Economics, associate professor, professor of Economics and Management Department, National Research University of Electronic Technology (Russia, 124498, Moscow, Zelenograd, Shokin sq., 1), *fmn@miee.ru*

***Vendina Irina A.***, senior lecturer of Economics and Management Department, National Research University of Electronic Technology (Russia, 124498, Moscow, Zelenograd, Shokin sq., 1), *fmn@miee.ru*