

Аннотация.

Гаврись А.М., Колпаченко Н.Н., Голованова А.Е. Тайм-менеджмент на предприятии.

Статья посвящена раскрытию понятия управления временем и его необходимости для руководства предприятием. Исследованы проблемы неэффективного использования рабочего времени работников как основы повышения производительности труда на предприятии. Рассматриваются принципы и методы управления временем руководителя, его подчиненных и на предприятии в целом, а также технологии и методы тайм-менеджмента, позволяющие без значительных финансовых затрат повысить производительность и стать приоритетными для каждого предприятия. Анализируются пути совершенствования управления временем и современные методы совершенствования рационального использования времени.

Ключевые слова: тайм-менеджмент, принципы тайм-менеджмента, методы тайм-менеджмента, эффективность деятельности.

Abstract.

Havrys O.M., Kolpachenko N.N., Golovanova A.Y. Time-management in the enterprise.

The authors elucidate the concept of time-management and its need for management. The problems of inefficient use of time staff as the basis of increased productivity in the enterprise. The principles and methods of management time-manager, his staff and the company in general, as well as technology and time-management techniques that enable without significant financial costs to increase productivity, which should be a priority for every company. Analyzed ways to improve time-management and modern methods of improving time-management.

Keywords: time-management, time management principles, methods, time management efficiency.

УДК 005.336.4

**ВИЗНАЧЕННЯ ЕТАПІВ УПРАВЛІННЯ
ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА**

**ВАСИЛЬЄВ А.Й., Д.Е.Н., ПРОФЕСОР, КРАЛЯ В.Г., СТ. ВИКЛАДАЧ,
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ ПЕТРА ВАСИЛЕНКА**

Постановка проблеми у загальному вигляді. Ефективність функціонування підприємства значною мірою визначається його інноваційним рівнем, який напряму пов'язаний з якістю інтелектуального капіталу як одного з важливих стратегічних факторів економічного росту. Основною проблемою в будь-якій організації є формування точок росту та розвитку факторів нематеріального порядку. До таких точок, В.С. Катькало [11] відносить створення та

розвиток власних організаційних компетенцій та ресурсів, таких що іншим організаціям важко буде скопіювати – інтелектуальний капітал. Особливо це відноситься до здібності генерувати нові знання, а також розвиток унікальності організації, як основи пропонованих нею неповторних товарів та послуг.

Для ефективного управління інтелектуальним капіталом в організації потрібен кількісний підхід. Тільки побудова масштабної системи оцінки та управління інтелектуальним капіталом призведе до максимальної цінності організації.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Сучасне виробництво в даний час – діяльність інтелекту. Багато організацій отримують бажаний матеріальний ефект завдяки інтелектуальним ресурсам що перебувають у їх власності. Тому можна сказати що в конкурентній боротьбі перемагає той, хто ефективно використовує інтелектуальну власність.

Значну увагу даній проблему приділяли як вітчизняні так і зарубіжні наковці. Важливу роль у дослідженні питання зіграли А. Сміт, Д. Рікардо, К.Е. Свейбі, Е. Брукінг [1]. Розробкою теоретичний та методичних засад інтелектуальної власності займалися: А.Н. Козирев, Б.Б. Леонтьев, В.Г. Зінов та ін. [4]. Хоча було проведено велику кількість досліджень, сьогодні не визначено підходи до ефективного управління інтелектуальними ресурсами підприємства.

Вважається що термін «інтелектуальний капітал» вперше застосував американський вчений Дж. Гелбрейт. Але основний вклад внесли вчені в 90-х роках ХХ ст. такі як Т. Стюарт, Е. Брукінг, Д. Тісом [3]. Вони робили наголос що інтелектуальний капітал – це сума інтелектуальних здібностей всіх працівників підприємства, які формують конкурентоспроможність підприємства. Далі інші вчені робили акцент як на статичні характеристики інтелектуального капіталу(патенти, ліцензії), так і на динамічні (людські ресурси організації).

У вітчизняній науці термін «інтелектуальний капітал» виникає при появі об'єктів інтелектуальної власності. Вчені вважали що інтелектуальний капітал стає ефективним коли інтелектуальний продукт буде здатен принести прибуток. Інтелектуальний капітал стає тим ресурсом, який використовується організацією.

Формулювання цілей статті Метою статті є аналіз визначення інтелектуального капіталу та обґрунтування побудови системи управління інтелектуального капіталу, що впливає на зміни у структурі управління підприємством.

Виклад основного матеріалу. Все вищевказане наголошує що необхідно розробити теоретичну базу управління нематеріальними активами підприємства, що зможе призвести до отримання значного прибутку. Поява нових для вітчизняної економіки термінів пов'язана з усвідомленням особливості нематеріальних активів, яким характерні багато видів, а також здатністю виступати як ресурс виробничого процесу та бути кінцевим продуктом, реалізованим на ринку.

Процес управління інтелектуальним капіталом (Intellectual Capital Management Process – ІСМР) направлений на збільшення цінності, що створюється організацією [7 с. 41]. Внаслідок цього з'явилася проблема виміру інтелектуального капіталу для встановлення зв'язку між роздумами співробітників та фінансовими результатами, що отримує компанія [8, с. 99]. Для досягнення цієї цілі ІСМР визначає необхідні параметри, які можуть бути використані в обговоренні стратегії організації. Одна з таких вимог – встановити що означає для організації створення цінності та хто є головною зацікавленою стороною в створенні цінності. Потім потрібно виявити, які ресурси потрібні для створення цінності сьогодні та які ресурси потрібні для досягнення бажаного стану організації в майбутньому. Як тільки бажані ресурси визначені, потрібно визначити існуючі способи використання цих ресурсів. Далі потрібно оцінити можливість підвищення результативності цих способів, потім – оцінити ресурси, з яких складається основа конкурентної переваги підприємства з точки зору можливого підвищення результативності в залежності від логіки створення цінності.

Після того як згідно з домінуючою стратегічною ціллю організації визначена результативна структура використання ресурсів, увага переключається на питання ефективності. Для цього потрібно розробити систему оцінки результатів діяльності, яка зможе об'єднати показники ефективності роботи на різних стадіях. А це, в свою чергу, потрібно для «сигналу» про можливі зміни в можливостях організації генерувати цінність. За допомогою ІСМР керівництво зможе краще зорієнтуватися як в питаннях потенціалу створення цінності, так і в тому, наскільки добре створюється поточна цінність. ІСМР також дає інструменти для оцінки організації в цілому або по частинах [8 с. 43].

Використовуючи вищевказане як метод аналізу, можна визначити шлях дій, якого організація буде придержуватися по відношенню до створення цінності.

Тому потрібно виділити в ІСМР наступні етапи:

Етап 1. Проаналізувати стратегію організації та бажану стратегічну позицію на сьогодні та в майбутньому. Визначити стратегічний намір організації.

Етап 2. Побудувати дерево ресурсів підприємства. Визначити ресурси, що знаходяться в розпорядженні організації, групувати їх до відповідного ступеню деталізації. Побудувати ієрархічне дерево на основі списку цих ресурсів. Оцінити якість та кількість ресурсів та їх відносну цінність для потенціалу організації у відношенні створення цінності в рамках існуючої стратегічної мети організації

Етап 3. Прийняти рішення як повинні бути задіяні ресурси для досягнення потрібних показників. Визначити майбутні трансформації та скласти схему того, які з них починаються та закінчуються в кожному ресурсі найнижчого рівня ресурсного дерева. Результатом таких дій буде карта інтелектуального капіталу.

Етап 4. Проаналізувати та оцінити межі результативності карти інтелектуального капіталу. Визначити фактори, що зменшують та збільшують цінність ресурсів в запропонованій структурі використання ресурсів. Далі визначити як карта інтелектуального капіталу може бути удосконалена для досягнення більш великої результативності.

Етап 5. Сформувати документи управління результатами діяльності:

- 1) створення системи управління результатами діяльності для внутрішнього використання, індекс інтелектуального капіталу;
- 2) встановлення системи оцінки результатів діяльності для зовнішнього інформування.

Потрібно детальніше розібрати кожен із етапів процесу управління інтелектуальним/людським капіталом.

Етап 1. Аналіз стратегії організації та бажаної стратегічної позиції на даний час та в майбутньому.

Етап 2. Визначення ресурсів. Ресурсний портфель організації може бути розділений на п'ять категорій. Традиційні економічні ресурси розділяються на дві категорії: грошові та матеріальні, а інтелектуальні ресурси – на три: організаційні, людські та відносин. Такий розподіл визначений тим, що кожна груп ресурсів має відмінні від інших характеристики, дуже важливі з точки зору управління.

Кращий спосіб наочно представити ресурсний портфель організації – показати його в виді ресурсного дерева (РД). Воно показує та допомагає оцінити ресурсний портфель, що знаходиться в розпорядженні організації. Однією з багато чисельних переваг

показання ресурсного портфеля в виді ресурсного дерева закладається в тому, що всі компоненти ресурсного портфеля об'єднані в одній структурі. Ця особливість не є характерною для інших управлінських підходів. Перевагою є й те, що процес ідентифікації ресурсів допомагає кращому розумінню не тільки окремого ресурсу, але й всього портфелю разом. Наступна перевага будується на тому, що оцінка ресурсів не обмежується ресурсами що належать організації, але також враховує і всі ресурси, що знаходяться в розпорядженні організації та потенційно здатні далі приймати участь в створенні цінності. Прикладом ресурсів можуть бути відносини з партнерами, постачальниками, групами впливу і т.д.

Визначення важливості. Коли ресурси визначено та їх нанесли на схему, потрібно оцінити їх відносну важливість для поточної здатності організації створювати цінності. Потрібно оцінювати три параметри:

- вплив конкретного ресурсу на потенціал створення цінності організації;
- відмінність якості ресурсу, який ми маємо в розпорядженні, від ідеалу;
- кількість ресурсу, що доступний для організації в порівнянні з ідеальною ситуацією.

Етап 3. Навігатор інтелектуального капіталу.

Навігатор інтелектуального капіталу – це цифрове або графічне представлення того, як менеджмент визначає ресурси для створення цінності в організації. Навігатор відображає трансформацію одних ресурсів в інші. Це в деякій мірі альтернативний спосіб мислення. Можемо навести декілька прикладів таких трансформацій (матеріальні (продаж товарів) – в матеріальні (інвестиції в активи); організаційні (креслення втілюється в товар) – в людські (побудова спільних компетенцій в результаті спільних проєктів) і т.д.). Однак важливо пам'ятати, що всі трансформації можливі, але не всі підходять в конкретній організації.

Етап 4. аналіз та оцінка навігатора інтелектуального капіталу:

- формулювання стратегічних намірів організації;
- побудова ефекторного графіку (такий графік показує співвідношення значимості ресурсів до їх ролі (джерело цінності чи їх «поглинач»);
- оцінка ефекторного графіку;
- удосконалення трансформаційної матриці, її графічне вираження;
- облік часової динаміки.

Висновки. Процес управління інтелектуальним капіталом представляє собою поєднання поглядів на способи створення цінностей в організації. В результаті його розробки та аналізу з'являються принципіальні нові важливі моменти для обговорення, що призводить до більш ефективної реалізації стратегії організації. Завданням визначеної системи управління є забезпечення належного виконання специфічних функцій, пов'язаних з управлінням інтелектуальною власністю підприємства. Крім того, система управління інтелектуальною власністю виступає в ролі координуючого центру, що має забезпечити узгодженість дій всіх існуючих складових системи управління підприємством, де це стосується створення та використання інтелектуальних продуктів.

Література.

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

2. Бутнік-Сіверський О.Б. Трансформація інтелектуальної власності в інноваційний продукт / О.Б.Бутнік-Сіверський // Інтелектуальний капітал. – 2003. – № 5. – С. 3-12.

3. Зинов В.Г. Управление интеллектуальной собственностью: [учебное пособие] / В.Г. Зинов. – М.: Дело, 2003. – 512 с.

4. Козырев А.Н. Интеллектуальный капитал: новая парадигма оценки бизнеса и нематериальных активов / А.Н. Козырев // Аналитический вестник. – 2001. – № 1. – С. 3-10.

5. Лукичева Л.И. Управление интеллектуальным капиталом / Л.И. Лукичева. – [3-е изд., стереотип.]. – М.: Омега-Л, 2009. – 560 с.

6. Чухно А.А. Интеллектуальный капитал: сутність, форми та закономірності розвитку / А.А. Чухно // Економіка України. – 2002. – № 11. – С. 48-55.

7. Эдвинссон Л. Корпоративная долгота. Навигация в экономике, основанной на знаниях / Л. Эдвинссон. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 234 с.

8. Каплан Р. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты / Р. Каплан, Д. Нортон / Пер с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005. – 512 с.

9. Курило Л.І. Класифікація та структура інтелектуального капіталу / Л.І. Курило // Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Фінанси і кредит» – 2010. – № 1. – С. 3-12.

10. Кендюхов О.В. Ефективне управління інтелектуальним капіталом: [монографія] / О.В. Кендюхов. – Донецьк: ДонУ-ЕП, 2008. – 363 с.

11. Катъкало В.С. Организационные факторы конкурентных преимуществ фирм [Электронный ресурс] / В.С. Катъкало // Персонал-Микс. – 2003. – № 11. – Режим доступа: http://19.vasco.z8.ru/page.php?page_id=7&magazine

References.

1. Bruking Je. (2011). *Intellektual'nyj kapital: ključ k uspehu v novom tysjačeleťii* [Intellectual capital: the key to success in the new millennium]. (Trans). Saint-Petersburg: Piter, p. 288 [in Ukrainian].

2. Butnik-Sivers'kij O.B. (2003). Transformacija intelektual'noї vlasnosti v innovacijnij produkt [Transformation of intellectual property in innovative product]. *Intellektual'nij kapital – Intellectual capital*, No 5, pp. 3-12 [in Ukrainian].

3. Zinov V.G. (2003). *Upravlennie intellektual'noj sobstvennost'ju* [Intellectual Property Management]. Moscow: Delo, p. 512 [in Russian].

4. Kozyreva A.N. (2001). Intellektual'nyj kapital: novaja paradigma ocenki biznesa i nematerial'nyh aktivov [Intellectual capital: the new paradigm of business valuation and intangible assets]. *Analiticheskoj vestnik – Analytical Bulletin*, No 1. pp. 3-10 [in Russian].

5. Lukicheva L.I. (2009). *Upravlennie intellektual'nym kapitalom* [Intellectual Capital Management]. (3d ed.). Moscow: Omega-L, p. 560 [in Russian].

6. Chuhno A.A. (2002). Intellektual'nij kapital: sutnist', formi ta zakonomirnosti rozvitku [Intellectual capital: the nature, forms and patterns of development]. *Ekonomika Ukraїni – Ukraine economy*, No 11, pp. 48-55 [in Ukrainian].

7. Jedvinsson L. (2005). *Korporativnaja dolgota. Navigacija v jekonomike, osnovanoj na znanijah* [Corporate longitude. Navigation in the economy based on knowledge]. Moscow: INFRA-M, p. 234 [in Russian].

8. Kaplan R., and Norton D. (2005). *Strategičeskie karty. Transformacija nematerial'nyh aktivov v material'nye rezul'taty* [Strategy maps. Transformation of intangible assets into tangible results]. (Trans). Moscow: ZAO «Olimp-Biznes», p. 512 [in Russian].

9. Kurilo L.I. (2010). Klasifikacija ta struktura intelektual'nogo kapitalu [Classification and structure of intellectual capital]. *Visnik Sums'kego nacional'nogo agrarnogo universitetu – Bulletin of Sumy National Agrarian University*, No 1, pp. 3-12 [in Ukrainian].

10. Kendjuhov O.V. (2008). *Efektivne upravlinnja intelektual'nim kapitalom* [Effective management of intellectual capital]. Donetsk: DonU-EP, p. 363 [in Ukrainian].

11. Kat'kalo V.S. (2003). Organizacionnye faktory konkurentnyh preimushhestv firm [Organizational factors of competitive advantages of firms]. *Personal-Mix – The Staff-Mix*, No 11. Retrieved from http://19.vasco.z8.ru/page.php?page_id=7&magazine [in Russian].

Анотація.

Васильєв А.Й., Краля В.Г. Визначення етапів управління інтелектуальним капіталом.

В статті розглянуто поняття «інтелектуальний капітал», його структуру та стратегії розвитку. Вивчення наукових праць вітчизняних та зарубіжних науковців дозволило провести аналіз категорії «інтелектуальний капітал». Інтелектуальний капітал розглядається та досліджується як система. Було визначено завдання, вирішення яких повинна забезпечити система управління інтелектуального власністю підприємства. Пропонуються базові стратегії розвитку в залежності від виділених імперативів. Розглядається модель управління інтелектуальним капіталом.

Ключові слова: інтелектуальний капітал, управління, інтелектуальна власність, процес управління, нематеріальні активи

Аннотация.

Васильев А.И., Краля В.Г. Определение этапов управления интеллектуальным капиталом.

В статье рассмотрено понятие «интеллектуальный капитал», его структура и стратегии развития. Изучение научных трудов отечественных и зарубежных ученых позволило провести анализ категории «интеллектуальный капитал». Интеллектуальный капитал рассматривается и исследуется как система. Были определены задания, решение которых должна обеспечить система управления интеллектуальной собственностью предприятия. Предлагаются базовые стратегии развития в зависимости от выделенных императивов. Рассматривается модель управления интеллектуальным капиталом.

Ключевые слова: интеллектуальный капитал, управление, интеллектуальная собственность, процесс управления, нематериальные активы

Abstract.

Vasilyev A.Y., Kralya V.G. Determination of the stages of management an intellectual capital.

A concept "intellectual capital", his structure and strategies of development, is considered in the article. The study of scientific works of home and foreign scientists allowed to conduct the analysis of category "intellectual capital". An intellectual capital is examined and investigated as a system. Tasks the decision of that control system by intellectual property of enterprise must provide were certain. Base strategies of development are offered depending on the distinguished imperatives. A case an intellectual capital frame is examined.

Keywords: intellectual capital, management, intellectual property, management process, non-material assets