

12. Приказ Минобрнауки от 20.12.2010г., №1898 // Режим доступа: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=109281>.
13. *Ястребова О.К., Цветкова А.В.* Профессиональное образование: новые механизмы финансового планирования // Режим доступа: <http://bujet.ru/article/200810.php>.
14. *Масыч М.А., Бечвая М.А.* Институциональная платформа как фактор развития социально-трудовых отношений научно-педагогических кадров в сфере высшего образования // Глобальный мир: антикризисные императивы, модернизация, институты // Матер. Междунар. науч.-практ. конф.: в 3-х т. Т. 2 / Под ред. А.Ю. Архипова, Ю.М. Осипова, В.А. Алешина, В.Н. Овчинникова. – М.: Вузовская книга, 2012. – С. 192-200.
15. *Клячко Т., Синельников-Мурылев С.* О нормативах бюджетного финансирования и регулирования величины платы за обучение в государственных вузах // Экономика образования. – 2012. – № 6. – С. 137-164. Режим доступа: http://www.iep.ru/files/text/policy/2012_6/klyachko.pdf.

Статью рекомендовал к опубликованию д.т.н., профессор Т.В. Чернова.

Паничкина Марина Васильевна – Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Южный федеральный университет»; e-mail: panichkina@inbox.ru; 347928, г. Таганрог, пер. Некрасовский, 44; тел.: 88634371742; кафедра экономики предприятия; к.э.н.; доцент.

Масыч Марина Анатольевна – e-mail: hamutovskay_ma@mail.ru; кафедра экономики предприятия; к.э.н.; доцент.

Бечвая Мария Раджевна – e-mail: bechvaya-mr@yandex.ru; кафедра экономики предприятия; ассистент.

Panichkina Marina Vasilevna – Federal State-Owned Autonomy Educational Establishment of Higher Vocational Education “Southern Federal University”; e-mail: panichkina@inbox.ru; 44, Nekrasovskiy, Taganrog, 347928, Russia; phone: +78634371742; the department of business economics; cand. of ec. sc.; associate professor.

Masych Marina Anatolevna – e-mail: hamutovskay_ma@mail.ru; the department of business economics; cand. of ec. sc.; associate professor.

Bechvaya Mariya Radgevna – e-mail: bechvaya-mr@yandex.ru; the department of business economics; assistant.

УДК 330.142

Т.В. Седова

ФОРМИРОВАНИЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО КАПИТАЛА ОРГАНИЗАЦИИ КАК СТРАТЕГИЯ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВЕННОГО УРОВНЯ ПЕРСОНАЛА

Раскрыто понятие «интеллектуальная организация» и выделены ее отличительные особенности по сравнению с организациями другого типа. Определены ключевые факторы, обуславливающие успех деятельности интеллектуальной организации. Рассмотрены подходы к формированию стратегии управления интеллектуальным капиталом организации, которые могут способствовать росту качественного уровня персонала. Показано, что выбор подхода к формированию стратегии управления интеллектуальным капиталом определяется степенью зрелости организации. Реализация таких подходов позволит существенно расширить возможности менеджмента организации в сфере повышения качества интеллектуального капитала, диверсифицируя структуру этой составляющей капитала. Использование данных подходов эффективно в ситуации, когда разработка и реализация

стратегий управления интеллектуальным капиталом опирается на высокий креативный уровень персонала. Раскрывается взаимосвязь создания и эффективной реализации конкурентной стратегии организации с развитием составляющих интеллектуального капитала; предлагается использование системы сбалансированных показателей как экономического инструментария решения поставленных задач.

Интеллектуальный капитал; конкурентная стратегия; стратегия управления интеллектуальным капиталом; формирование интеллектуального капитала.

T.V. Sedova

INTELLECTUAL CAPITAL FORMATION OF ORGANIZATION AS A STRATEGY FOR IMPROVING THE QUALITY LEVEL STAFF

In the article the concept of "intelligent organization" and highlighted its distinctive features compared to other type organizations . Identifies key factors driving the success of the intellectual organization. The approaches to the formation of the strategy of intellectual capital management organization that can promote the growth of the quality level of the staff. It is shown that the choice of approach to the formation of intellectual capital management strategy determined by the degree of maturity of the organization. Implementation of these approaches will significantly enhance the ability of management organization in the field of improving the quality of intellectual capital, diversifying the structure of this component of equity . Using these approaches effectively in a situation where the development and implementation of strategies for management of intellectual capital is based on a high level of creative staff. Revealed the relationship establishment and effective implementation of the competitive strategy of the organization with the development of the components of intellectual capital , provided the use of the balanced scorecard as an economic tool the task.

Intellectual capital; competitive strategy; the strategy of intellectual capital; intellectual capital formation.

Изменения в современной экономике сегодня значительно сместили акценты в активах организаций. Если раньше стоимость предприятия большей степенью определялась ее материальными ценностями, то в настоящее время эту долю капитала составляют интеллектуальные активы, базирующиеся на знаниях сотрудников. Они являются основным фактором результативности работы фирм. Организации, в которых инвестиции в исследования и развитие начинают превышать вклады в основные фонды, становятся интеллектуальными. Специфическим прибавочным продуктом в такой организации являются новые знания, "производимые" переработкой уже имеющихся, их приращением и использованием [1].

Интеллектуальная организация вооружает людей необходимыми инструментами для решения задач, формирует лидеров. Работники оценивают себя, свое место и роль в компании, анализируют само предприятие с точки зрения базы знаний; определяют, что именно понимается под переменами, составляют план своей деятельности, согласующийся с генеральным направлением развития фирмы. Сотрудники в состоянии устанавливать цели, выбирать и реализовывать средства для их достижения, контролировать и оценивать результаты.

В последнее десятилетие проведено много научно-технических, интеллектуальных, трудовых, психологических исследований, которые оказывают влияние на изменения в организациях. Результаты этих исследований позволяют с определенной долей вероятности предсказать основные черты, свойства и характер функционирования организаций вплоть до 2020 г. Одним из реальных прогнозов является возникновение в экономике интеллектуальных организаций как наиболее соответствующих этапу общественного развития.

По сравнению со своими предшественниками, так называемые интеллектуальные организации будут в большей степени опираться на рабочие группы, ориентированные на результат, а не на правила, и не на указания, поступающие сверху. Такие группы будут формироваться вокруг предпринимательской идеи: стремиться к построению оптимальной формы управления организацией и созданию потока взаимозаменяемых ценностей [2].

Архитектура интеллектуальных организаций благодаря современным коммуникационным технологиям должна быть гибкой, способной изменяться в зависимости от новых задач и реагировать на местные условия. Одной из главных качественных характеристик интеллектуальной организации становится переход от административного контроля и координации к прямой ответственности и контролю исполнителей, работающих во взаимосвязанных группах, состоящих из равных по рангу людей. В любых организациях исполнителям необходим, с одной стороны, высокий уровень индивидуальной и групповой автономии для стимулирования их личной инициативы. С другой же стороны – они нуждаются в широких связях внутри группы и вне ее, чтобы иметь необходимую информацию для принятия решений.

Сравнение черт управления, характерных для традиционной и интеллектуальной организации, формируются по группам:

- ◆ поддержка инноваций и готовность идти на риск;
- ◆ вопросы обучения;
- ◆ организация труда;
- ◆ роль управления;
- ◆ организационная структура;
- ◆ отношения с потребителями;
- ◆ гибкость;
- ◆ командная работа;
- ◆ целеустремленность и т.д.

Наиболее важные факторы, определяющие успех интеллектуальной организации, взаимосвязаны [3] и содержатся в группах «Организация труда», «Роль управления», «Организационная структура», поэтому следует одновременно учитывать необходимость как свободы, так и взаимозависимости, необходимые инструменты для решения задач, формирования лидеров. Сотрудники в интеллектуальной организации являются профессионалами, способными устанавливать цели, выбирать и реализовывать средства для их достижения, контролировать и оценивать результаты с помощью ресурсов знания всей системы.

Из вышесказанного следует, что интеллектуальная организация представляет собой естественное развитие обучающейся организации. Концепция интеллектуальной организации в современных условиях это «... управление его созданием, преобразованием, наращиванием и реализацией, что наилучшим образом осуществляется в организациях, занимающихся интеллектуально-инновационной деятельностью. Перед такими организациями ставится совершенно определенная двуединая цель: *обеспечить постоянный рост не только прибыли, но и интеллектуального потенциала организации*» [4].

Возрастающие требования к качественному уровню персонала в условиях формирования интеллектуального капитала организации настоятельно диктуют необходимость разработки и использования современных подходов к управлению человеческими ресурсами. Современные хозяйствующие субъекты сталкиваются с проблемой проведения системных изменений в области управления развитием человеческих ресурсов.

Основной фактор управления персоналом в современных экономических условиях, таким образом, можно обозначить как управление его развитием, т.е. повышение качественного уровня на основе интеллектуализации.

Существует ряд подходов к формированию стратегии управления интеллектуальным капиталом – *на основе сценарного подхода; декомпозиционный подход; интегрированный подход*. Реализация этих подходов существенно расширяет возможности управления в сфере повышения качества интеллектуального капитала, диверсифицируя структуру этой составляющей капитала. Использование таких подходов эффективно в ситуации, когда разработка и реализация стратегий управления интеллектуальным капиталом опирается на высокий креативный уровень персонала. Этим подчеркивается значимость человеческого капитала в разработке конкурентной стратегии организации. Выбор подхода к формированию стратегии управления интеллектуальным капиталом определяется степенью зрелости организации, поскольку роль составляющих и отдельных элементов интеллектуального капитала меняется в зависимости от стадии его жизненного цикла. Эта роль также зависит от направленности и степени новизны инновационной деятельности организации.

В основе рассматриваемых стратегий лежит модель, описывающая взаимосвязи между человеческим, организационным и клиентским капиталом. При этом ряд стратегий формируется с использованием знаний, полученных на базе одной из составляющих интеллектуального капитала. Другие стратегии разрабатываются на основе взаимодействия различных видов интеллектуального капитала. Также существует стратегия, которая характерна для организации с высоким уровнем управляемости, поскольку она реализуется с учетом одновременного взаимодействия и равномерного развития всех составляющих интеллектуального капитала. Данную стратегию, как правило, используют развивающиеся и самообучающиеся организации, которые способны одновременно эффективно управлять всеми составляющими интеллектуального капитала.

1. Стратегия управления интеллектуальным капиталом на основе сценарного подхода – это эффективная реализация конкурентной стратегии организации обеспечивается за счет единства различных вариантов стратегий управления интеллектуальным капиталом. С помощью формирования карты стратегий создаются варианты, совокупность которых на множестве возможных комбинаций стратегий зависит от сложности и многопрофильности модели управления интеллектуальным капиталом. Созданная таким образом карта может иметь несколько сценариев развития составляющих интеллектуального капитала и их элементов. Эти сценарии могут рассматриваться с различных точек зрения, таких как:

- ◆ формирования конкурентных преимуществ организации;
- ◆ максимизации его рыночной стоимости;
- ◆ создания и сохранения уникальности организации.

Несмотря на кажущееся многообразие вариантов стратегий, составление карты стратегий может быть сведено к определению варианта, обеспечивающего развитие конкретных элементов интеллектуального капитала.

Создавая модель управления интеллектуальным капиталом и формируя на ее основе карту стратегий наилучшим образом можно:

- ◆ определять направления перераспределения потока корпоративных знаний;
- ◆ формировать процессы закрепления индивидуальных компетенций в организационном знании, а также процессы перенесения знаний от клиентов и конкурентов во внутреннюю структуру организации.

Выбирая комбинации стратегий управления интеллектуальным капиталом, важно обеспечить не только рациональный обмен знаниями, но и эффективный перенос знаний из одного компонента интеллектуального капитала в другой.

2. Декомпозиционный подход к формированию стратегии управления интеллектуальным капиталом. Созданная модель интеллектуального капитала должна быть подвержена декомпозиции, т.е. необходима реструктуризация модели. Декомпозиция первоначальной модели может осуществляться как по горизонтали (определяются составляющие интеллектуального капитала), так и по вертикали (выбирая отдельные элементы или группы элементов интеллектуального капитала). Такой подход дает возможность выделить стратегически значимые элементы, которые относятся к группе активных элементов, а также определить второстепенные по значимости элементы.

Следующим шагом декомпозиции модели является выделение из созданной активной группы составляющих интеллектуального капитала одного или нескольких составляющих, входящих в группу составляющих так называемого «целевого капитала». Составляющие группы «целевого капитала» характеризуются рядом признаков:

- ◆ конкретное значение интервала времени формирования;
- ◆ существенные затраты ресурсов на развитие;
- ◆ наличие различных ограничений, например сроков использования составляющих;
- ◆ возникновение эффекта синергии при взаимодействии с другими составляющими.
- ◆ возникновение эффекта противодействия инновационным рискам.

Таким образом, развитие составляющих, входящих в группу составляющих «целевого капитала», будет наилучшим образом способствовать достижению стратегических целей, заложенных в конкурентную стратегию деятельности организации. Это означает, что в конечном итоге за счет формирования экономической добавленной стоимости будет обеспечен прирост рыночной стоимости организации.

В результате декомпозиции первоначальной модели формирования интеллектуального капитала изменяется и задача управления интеллектуальным капиталом. Теперь эта задача трансформируется в задачу управления группой активных элементов, входящих в структуру интеллектуального капитала. Такой подход позволяет адаптировать стратегию управления интеллектуальным капиталом к специфике деятельности организации, сохраняя уникальность этой инновационной организации.

3. Интегрированный подход к формированию стратегии управления интеллектуальным капиталом. В условиях нестабильной внешней среды организации заинтересованы в развитии человеческого капитала, систем мотивации персонала, во внедрении инновационных форм обучения сотрудников. Некоторые организации особое внимание уделяют стратегии формирования организационного капитала, созданию корпоративных систем управления и совершенствованию процесса трансформации знания сотрудников в систему корпоративных знаний, базирующихся на использовании современных информационных технологий.

Следовательно для того чтобы стратегический менеджмент, осуществляемый на уровне инновационной организации, охватывал все аспекты управления знаниями, необходимо сформировать комплекс мер, обеспечивающий сбор, систематизацию и анализ информации. Поставленная цель может быть достигнута посредством регулярной диагностики интеллектуального капитала. На практике, как правило, используется сочетание различных элементов комплекса управленческих решений, что позволяет менеджменту определять стратегические цели организации, которые эффективно будут использовать интеллектуальный и креативный потенциал, а также сконцентрировать различные ресурсы (финансовые, материальные и т.д.) на ключевых направлениях деятельности.

В этой связи формирование стратегии управления всеми составляющими интеллектуального капитала невозможно без интегрированного подхода, предполагающего использование информации по всем стратегически важным аспектам деятельности организации. Среди экономических инструментов по созданию, внедрению и текущему контролю исполнения конкурентной стратегии предприятия особое место занимает система сбалансированных показателей. Эта система является инструментом стратегического и оперативного управления, который позволяет увязать в единое целое стратегические цели организации с его бизнес-процессами и ежедневными действиями персонала на каждом уровне управления.

Применение системы сбалансированных показателей наиболее полно способствует решению поставленной задачи формирования и дальнейшей реализации стратегии управления интеллектуальным капиталом организации. В процессе реализации конкурентной стратегии происходит совершенствование и наращивание интеллектуального капитала. Эффективность реализации стратегии связана с выбором и определением набора целевых индикаторов системы сбалансированных показателей.

Для того чтобы успешно реализовать интегрированную стратегию управления интеллектуальным капиталом, организация должна иметь достаточно высокий уровень управляемости и развития бизнеса, а также высококвалифицированный менеджмент. Только динамично развивающиеся и самообучающиеся предприятия, обладающие гибкими организационными структурами управления, могут эффективно применять системы управления, в основе которых лежит использование системы сбалансированных показателей.

Рассмотренные подходы позволяют сформировать различные стратегии управления интеллектуальным капиталом. Все эти стратегии направлены, во-первых, на обмен знаниями в рамках одной составляющей; во-вторых, на развитие активных элементов этих составляющих; в-третьих, на эффективный и результативный перенос знаний от одной составляющей интеллектуального капитала к другой. При этом сложность выбранной модели управления интеллектуальным капиталом зависит от уникальности предприятия и определяется особенностями его деятельности.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. *Седова Т.В., Фоменко Л.В.* Интеллектуальный менеджмент в современной организации // Труды Международных научно-технических конференций «Интеллектуальные системы» (AIS'05) и «Интеллектуальные САПР» (СФВ-2005). – М.: Физматлит, 2005. – Т. 2. – С. 513-516.
2. *Мильнер Б.З., Румянцева З.П., Смирнова В.Г., Блинникова А.В.* Управление знаниями в корпорациях: Учебное пособие / Под ред. д-ра эконом. наук, проф. Б.З. Мильнера. – М.: Дело, 2006. – 304 с.
3. *Мильнер Б. З.* Теория организации: Учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 480 с.
4. *Багов В.П., Селезнев Е.Н., Ступаков В.С.* Управление интеллектуальным капиталом. – М.: ИД «Камерон», 2006. – 108 с.
5. *Баранов В.В., Зайцев А.В.* Стратегическое управление интеллектуальным капиталом высокотехнологического предприятия // Креативная экономика. – 2009. – № 12 (36). – С. 72-86.
6. *Зинов В.Г., Лебедева Т.Я., Цыганов С.А.* Инновационное развитие компании: управление интеллектуальными ресурсами: Учебное пособие / Под ред. В.Г. Зинова. – М.: Изд-во «Дело» АНХ, 2009. – 248 с.
7. *Яковлева Е.В.* Интеллектуализация персонала как основа экономического роста в условиях инновационной экономики // Омский научный вестник. – 2011. – № 2 (96). – С. 38-44.

Статью рекомендовал к опубликованию д.э.н., профессор И.Н. Олейникова.

Седова Татьяна Владимировна – Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Южный федеральный университет»; e-mail: t_sedova@mail.ru; 347928, г. Таганрог, пер. Некрасовский, 44; тел.: 89185092051; кафедра инноватики и экономического проектирования; старший преподаватель.

Sedova Tatyana Vladimirovna – Federal State-Owned Autonomy Educational Establishment of Higher Vocational Education “Southern Federal University”; e-mail: t_sedova@mail.ru; 44, Nekrasovskiy, Taganrog, 347928, Russia; phone: +79185092051; the department of innovatics and economic design; senior teacher.

УДК 519.7:004.4

Н.Н. Бричева

**ПРОЕКТИРОВАНИЕ АДАПТИВНОЙ ИНФОРМАЦИОННОЙ
BPM-СИСТЕМЫ С СЕРВИСНО-ОРИЕНТИРОВАННОЙ АРХИТЕКТУРОЙ
НА ОСНОВЕ АВТОРСКОЙ МЕТОДИКИ АВТОМАТИЗАЦИИ
СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ**

Предлагается к рассмотрению подход к проектированию информационных BPM-систем с сервисно-ориентированной архитектурой с использованием механизмов технологической платформы решения «IC:Предприятие». Функционал бизнес-аналитики прикладного решения реализуется Web-сервисами в соответствии с авторской методикой автоматизации процессов цикла стратегического управления с использованием метода анализа иерархий (МАИ). Разработанный комплекс математических моделей позволяет на основе единого подхода формализовать представление элементов концепции BSC на основе холархической структуры стратегических целей и показателей KPI и иерархической структуры взаимосвязанных BSC-бюджетов, консолидируемых в стратегические и операционные бюджеты предприятия. Важным преимуществом является возможность развивать ИТ-инфраструктуру предприятия однородным образом и с минимальными издержками за счет интеграции проектируемой и унаследованных информационных систем. Практическая ценность результатов заключается в формировании сервисно-ориентированной архитектуры организации для поддержки стратегического и тактического управления на основе единой модели данных и процессных моделей с использованием разрабатываемых Web-сервисов информационных BPM-систем.

Стратегическое планирование; бюджетирование; система сбалансированных показателей; метод анализа иерархий; BPM-система; архитектура предприятия.

N.N. Bricheeva

**ADAPTIVE DESIGN OF INFORMATION SYSTEMS BPM-SOA-BASED
AUTHOR METHODS OF AUTOMATION OF STRATEGIC PLANNING**

It is proposed to consider the design of information approach BPM-systems with service-oriented architecture using the mechanisms of technology platform solutions "IC: Enterprise". Functional business intelligence application solutions implemented Web-services in accordance with the author's methodology of process automation strategic management cycle using the Analytic Hierarchy Process (AHP). Developed complex of the mathematical models allows a unified approach to formalize the representation of the elements of the concept BSC based on the holarchic structure of strategic objectives and KPI's and the hierarchical structure of interconnected BSC-budgets, consolidated in the strategic and operational budgets of the Company. An important advantage is the ability to develop the enterprise's IT-infrastructure in a uniform manner and with minimal costs by integrating designed and legacy information systems. The practical