

ценность. Такие знания могут быть утрачены, если один из сотрудников покидает организацию. Однако существующие знания зачастую не используются, поскольку они не интегрированы в бизнес.

Не выражаемые словами знания, невозможно, в отличие от явных знаний, документировать и учесть, но они глубоко и неразрывно вплетены в практику работы предприятия, которую часто называют «корпоративной культурой»: взаимоотношения между людьми, нормы поведения, общепринятые ценности и стандартные оперативные процедуры. Поскольку неявные знания непросто детализировать, копировать и распространять, они могут быть источником устойчивого конкурентного преимущества. Поэтому успех в бизнесе все больше определяется тем, насколько хорошо можно применять и использовать созданные внутри компании неявные знания, сочетая их с явными.

Система управления знаниями, на наш взгляд, должна включать следующие направления:

1. Система сбора и анализа как уже имеющихся, так и необходимых в будущем знаний.
2. Постоянное обучение, являющееся катализатором развития и источником интеллектуальных ресурсов, используемых для создания устойчивого конкурентного преимущества.
3. Программа изменения менталитета и поведения сотрудников, включающая такие компоненты, как патронаж со стороны высшего руководства, систему коммуникаций, а также систему поощрений.
4. Организованная и хорошо управляемая творческая деятельность, которая приводит к успешному генерированию новых идей.

Таким образом, управление знаниями необходимо организации с целью развития и учета как явных, так и неявных знаний, являющихся устойчивым конкурентным преимуществом в рамках инновационного развития. Однако система знаний организации нуждается в развитой системе управления, выступающей в виде реально существующей структуры, с помощью которой управление знаниями приобретает конкретное содержание и конкретное проявление, направленное на получение устойчивого конкурентного преимущества.

*Г.Е. Ясников, д-р экон. наук, доцент
БГЭУ (Минск)*

ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТЬЮ НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Инновационное развитие экономики Республики Беларусь предполагает создание современных систем управления интеллектуальной собственностью на различных уровнях управления, в том числе на уровне отдельных субъектов хозяйствования. Изучение мировой практики в этой области, а также теоретических разработок позволяет разработать конкретные рекомендации по управ-

лению объектами интеллектуальной собственности (ОИС), которые могут быть использованы промышленными предприятиями республики (разработаны в рамках выполнения Государственной комплексной программы научных исследований).

В основе любой системы управления лежат функции управления, к которым при управлении ОИС на предприятиях могут быть отнесены следующие.

1. Разработка политики предприятия в области интеллектуальной собственности. Данная функция предполагает формирование принципов управления ОИС, определение приоритетов в этой сфере, разработку стратегии, т. е. конкретных программ и планов по работе с ОИС.

2. Выявление ОИС, имеющихся на предприятии. Содержанием этой функции является определение целесообразности введения в хозяйственный оборот предприятия (использования) имеющихся результатов интеллектуальной деятельности (РИД). Выявление ОИС включает в себя их инвентаризацию и идентификацию, т. е. принятие решений об экономической или социальной значимости ОИС.

3. Формирование интеллектуальных активов предприятия на базе ОИС, что предполагает выполнение следующих работ: доведение ОИС предприятия до возможности их использования в хозяйственном обороте; оценка и переоценка стоимости ОИС, предназначенных для использования; постановка ОИС на бухгалтерский учет; выбор амортизационной политики в отношении ОИС; оптимизация структуры ОИС предприятия.

4. Обеспечение прав на ОИС. Рассматриваемая функция включает три основных аспекта: распределение прав на ОИС (между автором и предприятием, инвестором и предприятием, государством и предприятием, между государствами), охрана прав на ОИС и их защита.

5. Коммерческая реализация ОИС (вовлечение ОИС в хозяйственный оборот), включающая в себя: оценку конкурентоспособности ОИС, выбор форм их коммерциализации (использование в собственном производстве или выход на внешний рынок), продвижение ОИС на рынок.

6. Мониторинг использования ОИС: экономический анализ наличия и движения ОИС (НМА); оценку эффективности использования ОИС; принятие решения об оптимизации структуры НМА предприятия.

7. Стимулирование использования ОИС. Эта функция должна реализовываться в тесной связи с общими вопросами стимулирования инновационной активности работников предприятия. Специфические виды работ с ОИС, подлежащих стимулированию: доведение ОИС до возможности использования на предприятии; использование ОИС (созданных на предприятии или других) в практической деятельности; реализация ОИС на внешнем рынке.

Рассмотренные функции управления ОИС на промышленном предприятии должны быть закреплены за соответствующими звеньями в системе управления предприятия, что формирует структуру системы управления интеллектуальной собственностью. Эта структура в значительной степени она зависит от используемой системы управления инновационной деятельностью.