

На правах рукописи

Марусинина Елена Юрьевна

**УПРАВЛЕНИЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫМИ РЕСУРСАМИ
ПРЕДПРИЯТИЯ В РАМКАХ РЕАЛИЗАЦИИ КОНЦЕПЦИИ
ВНУТРИОРГАНИЗАЦИОННОГО МАРКЕТИНГА**

08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством

(3. Маркетинг)

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени

кандидата экономических наук

Волгоград – 2007

Работа выполнена в Волгоградском государственном университете

Научный руководитель доктор экономических наук
 профессор Мосейко Виктор Олегович.

Официальные оппоненты: доктор экономических наук
 профессор Землянухина Светлана Георгиевна.
 кандидат экономических наук доцент
 Гущина Елена Геннадьевна.

Ведущая организация Ставропольский государственный
 университет

Защита состоится 1 ноября 2007 г. в 09.00 на заседании диссертационного совета КМ 212.028.03 при Волгоградском государственном техническом университете по адресу: 400131, г. Волгоград, проспект Ленина, 28, ауд. 209.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Волгоградского государственного технического университета

Автореферат разослан 27 сентября 2007 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета

Попкова Е. Г.

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. На современном этапе информация, научные знания, профессиональный, научный и культурный потенциалы общества определяют структуру национальной экономики, качество производимых продукции и услуг, эффективность функционирования хозяйства.

Процессы интеллектуализации производственных процессов, усложнения систем управления организациями обуславливают необходимость анализа механизмов управления интеллектуальными ресурсами и интеллектуальным капиталом. Специфическое экономическое содержание актуализирует проблемы управления ими как особыми активами современной организации.

Актуальность темы исследования определяется необходимостью поиска рыночных методов, обеспечивающих эффективное управление интеллектуальными ресурсами современных предприятий, нацеленное как на получение максимально возможной прибыли от использования интеллектуальной деятельности человека, так и на удовлетворение потребностей самого носителя интеллектуального потенциала.

Одним из направлений эффективного управления интеллектуальными ресурсами организации в настоящее время является концепция маркетингового управления, обеспечивающая координацию и наиболее полное удовлетворение потребностей всех участников процесса управления интеллектуальными ресурсами. Внедрение данной концепции в деятельность современных предприятий позволяет им получать дополнительные конкурентные преимущества, обеспечивая устойчивые позиции на завоеванном сегменте рынка.

Наиболее эффективным инструментом маркетингового управления интеллектуальными ресурсами является внутриорганизационный маркетинг, предполагающий рассмотрение персонала организации как внутреннего потребителя и создающий наиболее благоприятные условия для раскрытия его интеллектуального потенциала.

Степень научной разработанности проблемы. Анализ теоретических концепций и подходов свидетельствует о том, что проблеме управления персоналом уделяется достаточно пристальное внимание отечественными и зарубежными учеными и специалистами.

Различные аспекты формирования стратегии управления предприятием и интеллектуальным капиталом раскрыли в своих исследованиях Г. Беккер, Э. Брукинг, Э. Денисон, Д. Клаус, Дж. Колеман, С. Ломбардини, Ф. Махлуп, Л. Туроу, Т. Шульц. Изучению концепции маркетингового управления интеллектуальными ресурсами уделено внимание в работах М. Галмена, С. Дрейка, И. А. Иванюк, С. Робертса, Е. Эйбшица.

Исследованию вопросов формирования системы внутриорганизационного маркетинга посвящены труды П. К. Ахмеда, М. Дж. Бейкера, Р. Дж. Вэри, Б. Р. Льюиса, М. Рафика, К. М. Томпсона, В. Р. Трейси. Вопросы формирования и развития интеллектуальных ресурсов и интеллектуального капитала анализировались в работах У. Боуэна, М. Мэлоуна, П. Страссмана, Т. Стюарта, У. Шнейдера, Л. Эдвинсона.

В отечественной экономической литературе проблеме формирования и использования интеллектуальных ресурсов посвящены работы И. Албеговой, В. Гойло, Р. Емцова, Р. Капелюшникова, Л. Лебедевой, Т. Леоновой, В. Марцинкевича, В. Супяна, А. Семенова, Р. Холопова. Анализ специфики управления интеллектуальными ресурсами отражен в трудах Ю. Васильчика, Э. Вильховченко, В. Гайдая, А. Добрынина, В. Дулеповой, С. Дятлова, О. Иншакова, С. Климова, М. Критского, С. Ленской, Б. Леонтьева, Е. Попковой, Э. Старобинского, А. Сухова, А. Хоботова, Л. Шаховской и др.

Несмотря на достаточно большое количество исследований в области управления интеллектуальными ресурсами, наблюдается фрагментарность и недостаточная изученность в вопросах исследования интересов и потребностей самих носителей интеллектуального потенциала.

Это обусловило необходимость комплексного рассмотрения проблемы маркетингового управления интеллектуальными ресурсами, обобщения и систематизации существующих концепций и подходов, обеспечивающих создание адекватных стратегий взаимодействия предприятия с персоналом и

окружающей средой в целях наиболее полного учета интересов всех участников процесса формирования интеллектуального капитала.

Цели и задачи исследования. Цель работы состоит в совершенствовании управления интеллектуальными ресурсами предприятия в рамках концепции внутриорганизационного маркетинга.

Достижение поставленной цели предполагает решение следующих **задач**:

– исследовать сущность интеллектуальных ресурсов как объекта маркетингового управления;

– уточнить теоретические основы концепции маркетингового управления интеллектуальными ресурсами;

– выявить концептуальные подходы к управлению интеллектуальными ресурсами предприятия в современных условиях;

– определить роль внутриорганизационного маркетинга в управлении интеллектуальными ресурсами предприятия;

– разработать маркетинговый инструментарий управления интеллектуальными ресурсами предприятия;

– осуществить оценку эффективности внутриорганизационного маркетинга как инструмента раскрытия интеллектуального потенциала предприятия.

Объект исследования. В качестве объекта исследования выступают организационно-экономические формы и маркетинговые механизмы управления интеллектуальными ресурсами предприятия.

Предметом исследования являются организационно-экономические отношения, возникающие в процессе маркетингового управления формированием, эффективным использованием и развитием интеллектуальных ресурсов предприятия.

Работа выполнена в рамках паспорта научных специальностей ВАК 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством: маркетинг (п. 3.5. Внутриорганизационный маркетинг и его влияние на конечные результаты деятельности организации).

Теоретико-методологической основой исследования послужили фундаментальные научные труды и публикации в периодических изданиях

российских и зарубежных ученых в области маркетинга, а также формирования и развития интеллектуальных ресурсов и интеллектуального капитала предприятия.

Инструментарно-методический аппарат исследования составили общенаучные методы исследования в рамках системного подхода: экономико-статистический, сравнительный, компаративный, структурно-логический анализ, графические методы представления информации, а также ряд специальных методов исследования, используемых в маркетинге.

Информационно-эмпирическую базу исследования составили законодательные акты, регулирующие экономические отношения в области объекта диссертационного исследования, данные периодической печати, а также данные финансово-экономической отчетности отдельных предприятий (бухгалтерские балансы, приложения к бухгалтерским балансам, отчеты о прибылях и убытках и другие ежемесячные формы отчетности, а также пояснительные записки по основной деятельности предприятий).

Положения диссертации, выносимые на защиту:

1. Интеллектуальные ресурсы представляют собой совокупность знаний, умений, навыков, способностей индивида, развитых до общественно необходимого уровня и вовлекаемых в процесс общественного производства с целью удовлетворения интересов и потребностей различных субъектов хозяйствования. Соединение индивидуальных интеллектуальных потенциалов персонала предприятия приводит к превращению интеллектуальных ресурсов в интеллектуальный капитал, обеспечивающий конкурентоспособность предприятия на современном этапе развития экономики.

2. В условиях возрастания роли нематериальных факторов обеспечения конкурентоспособности современных предприятий в процессе управления их деятельностью возникает необходимость изменения подходов к управлению интеллектуальными ресурсами предприятия как основным источником формирования конкурентных преимуществ. Создание эффективной системы управления интеллектуальными ресурсами невозможно без использования системы управления, основанной на концепции внутриорганизационного

маркетинга, поскольку именно она предполагает наиболее полный учет потребностей всех участников рынка, в том числе и персонала предприятия.

3. Процесс маркетингового управления интеллектуальными ресурсами представляет собой синтезированное использование инструментов менеджмента и маркетинга, в совокупности составляющее систему мотивации, направленную на реализацию инновационного потенциала трудовых ресурсов и позволяющую адаптировать систему управления предприятием в соответствии с требованиями внешней среды. Задачей маркетингового управления становится поиск путей формализации неявного знания, представления его в форме, доступной для включения в систему нематериальных активов организации с целью повышения ее конкурентоспособности.

4. Наиболее перспективным инструментом управления интеллектуальными ресурсами должен стать внутриорганизационный маркетинг, ограничения в использовании которого в настоящее время связаны с сомнениями предпринимателей в эффективности затрат на маркетинг интеллектуальных ресурсов. Такой подход связан с привычкой получать соответствующие интеллектуальные ресурсы как общественное благо. В современных условиях для создания уникальных конкурентных преимуществ возникает необходимость внутреннего развития интеллектуального потенциала предприятия, что обеспечивает сохранность данных преимуществ внутри организации в течение длительного периода времени. Внутренний маркетинг направлен на укрепление лояльности персонала к организации, он формирует условия для наиболее полного раскрытия интеллектуального потенциала сотрудников и преобразования его в интеллектуальный капитал с помощью такого маркетингового инструмента, как бенчмаркинг, что позволяет оценить целесообразность тех или иных результатов интеллектуальной деятельности для внешнего потребителя организации.

5. Процесс формирования интеллектуального капитала предприятия предполагает использование инструментария внутриорганизационного маркетинга для повышения эффективности работы персонала организации –

носителя интеллектуального потенциала. Причем здесь необходимо выделять инструментарий формирования *среды воспроизводства* интеллектуального потенциала (организационная культура, внутренний брендинг, внутренний PR) и инструментарий непосредственного формирования самого *интеллектуального потенциала* (бенчмаркинг, заработная плата, гибкие условия труда, обучение, повышение квалификации).

6. В процессе применения мероприятий внутриорганизационного маркетинга знания реализуются через экономическую ценность производимого продукта или услуги и влияют на конкурентоспособность предприятия. Каждый из элементов интеллектуального капитала способствует развитию конкурентоспособности предприятия и его адаптации к изменениям внешней среды. Применение адаптированной методики оценки роли мероприятий внутриорганизационного маркетинга в формировании интеллектуального капитала позволяет определить его значение в получении предприятием дополнительной прибыли, что доказывает апробация предлагаемой автором методики на Волгоградском заводе ОАО «Северсталь – метиз».

Научная новизна исследования. Наиболее существенные научные результаты, полученные в процессе диссертационного исследования, состоят в следующем:

– раскрыто содержание понятия «интеллектуальные ресурсы» как совокупности индивидуальных интеллектуальных потенциалов персонала предприятия, способной вызвать синергетический эффект повышения конкурентоспособности организации в процессе своего преобразования в интеллектуальный капитал. Это позволяет использовать маркетинговый подход к управлению интеллектуальными ресурсами предприятия, предполагающий учет интересов руководящего звена предприятия, самого носителя интеллектуального потенциала, а также внешнего потребителя продукции организации;

– уточнена сущность маркетингового управления интеллектуальными ресурсами как совокупности действий и мероприятий, направленных на обеспечение эффективного планирования, организации и контроля процессов формирования, развития и использования интеллектуальных ресурсов

предприятия, а также мотивации процессов накопления и умножения интеллектуальных ресурсов, и позволяющих создать условия для формирования уникальных конкурентных преимуществ, обеспечивающих устойчивое положение компании на рынке;

– предложены основные направления формирования системы маркетингового управления интеллектуальными ресурсами предприятия на основе использования концепции внутриорганизационного маркетинга: осуществление сбора информации об имеющемся интеллектуальном потенциале; определение целесообразности привлечения дополнительных интеллектуальных ресурсов; направление наиболее квалифицированных специалистов на решение задач в приоритетных сферах деятельности предприятия; проведение обязательной оценки внутренней и внешней целесообразности вложения средств в развитие интеллектуальных ресурсов; организация процессов обучения персонала предприятия с целью развития и совершенствования ранее полученных знаний; создание условий для наиболее полного раскрытия индивидуальных интеллектуальных потенциалов сотрудников предприятий;

– выявлена роль внутриорганизационного маркетинга в управлении интеллектуальными ресурсами организации как метода, позволяющего *координировать потребности внешнего потребителя с потребностями внутреннего потребителя* – персонала, обеспечивая в процессе формирования интеллектуального капитала дополнительные конкурентные преимущества организации за счет взаимной лояльности субъектов хозяйствования;

– выделен маркетинговый инструментарий управления интеллектуальными ресурсами предприятия, создающий условия для формирования и воспроизводства интеллектуального потенциала сотрудников предприятия (организационная культура, внутренний брендинг, внутренний PR), а также непосредственно воздействующий на процесс его превращения в интеллектуальный капитал (бенчмаркинг, заработная плата, гибкие условия труда, обучение, повышение квалификации и т. п.).

Теоретическая значимость диссертационного исследования заключается в раскрытии сущности концепции маркетингового управления

интеллектуальными ресурсами предприятия в рамках использования инструментария внутриорганизационного маркетинга.

Практическая значимость диссертационного исследования определяется возможностью применения полученных результатов работы для создания эффективной системы управления интеллектуальными ресурсами предприятий. Результаты проведенного исследования также могут быть использованы при анализе теоретических проблем формирования интеллектуального капитала и совершенствовании государственных мер по его эффективному использованию.

Апробация результатов исследования. Основные положения и выводы исследования докладывались и обсуждались на VIII Межвузовской конференции студентов и молодых ученых г. Волгограда и Волгоградской области (11 – 14 ноября 2003 г.), ежегодной научной конференции Волгоградского государственного университета (19 – 25 апреля 2004 г.), научных конференциях Волгоградского института экономики, социологии и права (28 апреля 2004 и 2005 г.г.), первой ежегодной научной конференции студентов и аспирантов базовых кафедр южного научного центра РАН (Волгоград, 15 – 21 апреля 2005 г.), а также на научных дискуссиях круглого стола «Актуальные проблемы современного управления» (Волгоград, 26 апреля 2006 г.). По теме диссертации опубликовано 8 работ общим объемом 2,22 п. л., в том числе 2 в журналах и изданиях, рекомендуемых ВАК РФ.

Структура диссертационной работы определена логикой, поставленными целями и задачами исследования и включает введение, две главы, состоящие из шести параграфов, заключение, список литературы и приложения.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во **введении** обосновываются актуальность, теоретическая и практическая значимость диссертационного исследования, его цель и задачи, определяются концептуальные основы и эмпирическая база, выделяются положения, выносимые на защиту, характеризуется научная новизна исследования.

В первой главе «Интеллектуальные ресурсы как объект маркетингового управления» проанализированы теоретические подходы к управлению интеллектуальными ресурсами, раскрыто экономическое содержание категории «интеллектуальные ресурсы», а также выявлена специфика маркетингового управления интеллектуальными ресурсами предприятия.

Интеллектуальные ресурсы являются условием и основой развития предприятия и общества в целом. Они представляют собой совокупность индивидуальных интеллектуальных потенциалов персонала предприятия, способную вызвать синергетический эффект повышения конкурентоспособности предприятия на рынке. В свою очередь, личный интеллектуальный потенциал отдельного работника – это его знания, навыки, способности к творчеству и саморазвитию.

Специфика интеллектуальных ресурсов организации проявляется через их основные характеристики (табл. 1).

Таблица 1

Характеристика интеллектуальных ресурсов организации.

Наименование детерминанты интеллектуальных ресурсов	Характеристика детерминанты
Эффективные черты личности	<ul style="list-style-type: none"> – инициативность; – способность принятия ответственности; – способность делегирования полномочий; – действия в соответствии с ситуацией; – гибкость и отзывчивость; – постоянность; – умение слушать; – независимость; – склонность к идеализму; – принципиальность; – способность к самокоррекции.
Общая и профессиональная подготовка	<ul style="list-style-type: none"> – приобретение знания из всех источников и организация его в интегрированное целое; – разносторонность; – информированность; – планирование своей деятельности на основе объединения разнородной информации; – понимание окружающего мира.
Тактические способности	<ul style="list-style-type: none"> – предвосхищение будущего развития и соответственно планирование деятельности; – вкладывание усилий пропорционально важности ситуации; – координация своих действий со всеми релевантными сторонами и обеспечение, когда требуется, согласия; – выбор уместных действий.

Обеспечение наилучшего решения проблем	<ul style="list-style-type: none"> – использование всех релевантных знаний; – рассмотрение всей доступной информации и использование только той, которая является уместной; – реконструкция проблемы и анализ различных перспектив; – способность к воображению, новаторству, творчеству; – анализ ситуации с учетом не только очевидных, но и скрытых характеристик; – выделение и определение важнейших факторов процесса; – рациональность рассуждений, минимум ошибок.
Обеспечение выполнения принимаемых решений	<ul style="list-style-type: none"> – принятие вызова и готовность к риску; – идентификация цели при наступлении ситуации; – анализ всех уместных альтернатив; – предвидение последствий; – установление приоритетов; – учет степени реальности лучших альтернатив; – выбор лучшей альтернативы, с учетом всех ограничений, условий и неопределенности; – убедительность в обосновании решения; – эффективное осуществление решения.

Источник: составлено автором

Эффективное управление интеллектуальными ресурсами и их активное использование, направленное на создание современных, отвечающих требованиям рынка товаров и услуг, дает существенные конкурентные преимущества и позволяет предприятиям реализовать свои стратегические цели и задачи. Управление интеллектуальными ресурсами на уровне отдельно взятого предприятия в настоящее время связано не только с поиском способов эффективного создания и использования знаний и информации для достижения поставленных экономических целей – таких, как рост прибыли, экономия затрат, увеличение объемов реализации продукции, но с созданием условий для реализации потребностей сотрудников в творчестве. Создание эффективной системы управления интеллектуальными ресурсами в таком случае невозможно без использования систем управления, основанных на концепции маркетинга, поскольку именно они предполагают наиболее полный учет потребностей всех участников рынка, в том числе и работников предприятий. А это, в свою очередь, способствует наиболее полному раскрытию интеллектуального потенциала данных работников.

Современные условия предъявляют особые требования к организации процесса маркетингового управления интеллектуальными ресурсами и обуславливают целесообразность выделения подсистемы маркетингового управления интеллектуальными ресурсами в качестве самостоятельной функциональной подсистемы динамично развивающегося предприятия (рис. 1).

Предпосылками организации самостоятельной системы маркетингового управления интеллектуальными ресурсами являются: многообразие форм и видов интеллектуальных ресурсов; необходимость выработки комплексной стратегии в области управления интеллектуальным потенциалом; специфика инструментов и методов управления интеллектуальными ресурсами; значительное количество служб и подразделений, участвующих в процессе генерации и преобразования информации об интеллектуальных ресурсах; необходимость координации в процессе управления интеллектуальными ресурсами; высокая доходность сделок с объектами интеллектуальной собственности; высокий риск возникновения недобросовестной конкуренции.

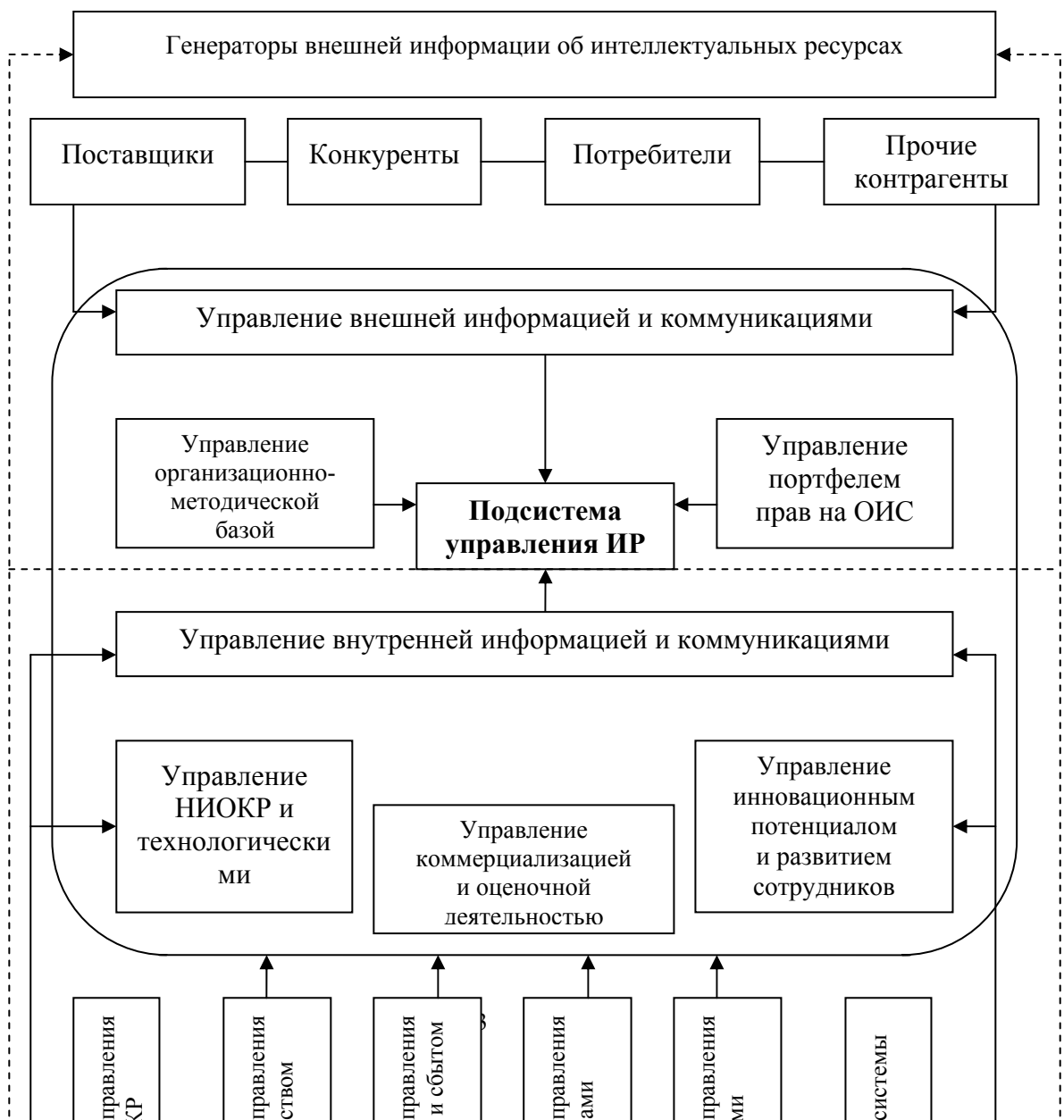


Рис. 1. Система управления интеллектуальными ресурсами
в общей системе управления предприятием
Источник: составлено автором

Процесс маркетингового управления интеллектуальными ресурсами можно определить как синтезированное использование инструментов менеджмента и маркетинга, увязанное с составляющими системы мотивации на реализацию инновационного потенциала трудового ресурса, позволяющее реструктуризировать элементы системы управления предприятием в соответствии с требованиями внешней среды.

Исследование основных положений концепции маркетингового управления интеллектуальными ресурсами позволяет систематизировано отразить их на рис. 2.



Рис. 2. Концепция маркетингового управления интеллектуальными ресурсами
Источник: составлено автором

Управление интеллектуальными ресурсами предприятия предполагает выполнение ряда функций, направленных на их рациональное формирование, использование и развитие. Их можно систематизировать по отдельным направлениям деятельности (табл. 2).

Таблица 2

Функциональные подсистемы маркетингового управления

интеллектуальными ресурсами предприятия

Элементы системы маркетингового управления интеллектуальными ресурсами предприятия	Содержание реализуемых функций
1. Подсистема управления НИОКР и технологическими инновациями	<ul style="list-style-type: none"> - планирование, организация, контроль и регулирование процесса развития научных и технических знаний специалистов; - формирование интеллектуально-информационной среды, способствующей генерированию новых идей, развитию творчества, изобретательности, рационализаторства; - формирование интеллектуальной базы, позволяющей предприятию адаптироваться и удерживать свои позиции в изменяющейся внешней среде.
2. Подсистема управления инновационным потенциалом и развитием сотрудников	<ul style="list-style-type: none"> - формирование и эффективное использование фондов знаний; - прогнозирование потребности в интеллектуальных ресурсах; - выявление эмоционально-психологического и интеллектуального потенциала сотрудников; - обеспечение условий непрерывного совершенствования и развития персонала; - разработка программ мероприятий по совершенствованию и развитию интеллектуальных ресурсов.
3. Подсистема управления внутренней и внешней информацией и коммуникациями	<ul style="list-style-type: none"> - координация действий специалистов, задействованных в процессе управления интеллектуальными ресурсами, за счет формализации и регламентации различных процедур; - формирование системы сбора, передачи, обработки, хранения и использования внутренней и внешней информации.
4. Подсистема управления портфелем прав на интеллектуальные ресурсы	<ul style="list-style-type: none"> - оптимизация состава портфеля прав собственности на интеллектуальные ресурсы в соответствии со стратегией развития предприятия; - разработка организационно-технических мероприятий, обеспечивающих защиту интеллектуальных ресурсов.
5. Подсистема управления коммерциализацией интеллектуальных ресурсов	<ul style="list-style-type: none"> - обеспечение условий для получения максимальной выгоды от использования интеллектуальных ресурсов; - анализ и оценка стоимости прав на объекты интеллектуальной собственности, мониторинг коммерческого потенциала интеллектуальных ресурсов.

Источник: составлено автором

Создание и развитие системы маркетингового управления интеллектуальными ресурсами, обеспечение условий для ее эффективного функционирования, оценка результативности и поиск путей дальнейшего совершенствования организации управления – все это важнейшие аспекты маркетингового управления интеллектуальными ресурсами предприятия.

Во **второй главе** «Маркетинговое обеспечение раскрытия интеллектуального потенциала предприятия» выявлены особенности

формирования и развития интеллектуальных ресурсов предприятия с использованием концепции внутриорганизационного маркетинга, определен маркетинговый инструментарий управления интеллектуальными ресурсами, разработаны направления совершенствования систем управления интеллектуальными ресурсами предприятия и определена эффективность, существующих методик оценки интеллектуального капитала.

Маркетинговое управление интеллектуальными ресурсами предприятия должно быть подчинено долгосрочным целям его развития, которые должны формулироваться, исходя из современного состояния его ресурсной базы, положения на рынке и товарной ориентации.

Наиболее перспективным маркетинговым инструментом управления интеллектуальными ресурсами, на наш взгляд, должен стать внутриорганизационный маркетинг, суть которого заключается в том, что отношения компании и работников строятся на тех же основаниях, что и клиентов. Компания «предлагает» особый продукт – должность в компании с ее специфическими правами и обязанностями. Работник «покупает» этот продукт, «оплачивая» его своим трудом. Соответственно, ориентация на клиента – основа традиционного понимания маркетинга – дополняется ориентацией на «внутреннего потребителя» – сотрудника.

Однако, в настоящее время внутриорганизационный маркетинг не находит широкого применения, что связано, в первую очередь, с сомнениями предпринимателей в эффективности затрат по маркетингу интеллектуальных ресурсов. Многие бизнесмены считают, что все эти затраты не окупаются, потому что не дают предприятию дополнительного дохода. Такой подход связан, скорее всего, с привычкой получать соответствующие интеллектуальные ресурсы как общественное благо, не принимая полноценного участия в их воспроизводстве. При этом затраты на обучение, информационные технологии, телекоммуникации изолируются от других уровней, направлений, форм функционирования интеллектуальных ресурсов и непосредственно замыкаются на финансовую эффективность.

Опыт показывает, что можно разработать сколь угодно привлекательный бренд компании, направленный на внешних потребителей, но конечный

результат существенно зависит от качества работы персонала по его реализации. Внутренний маркетинг направлен, прежде всего, на воспитание в сотрудниках приверженности своему бренду, так как только при этом условии они смогут убедить в его привлекательности и внешних клиентов.

Рассматривая роль внутриорганизационного маркетинга в создании интеллектуального капитала, необходимо отметить, что часто именно предприятия выступают в качестве самых эффективных производителей интеллектуального капитала, так как владеют условиями, при которых может осуществляться подготовка персонала, соответствующая текущим потребностям. Кроме того, предприятия обладают информацией о наиболее перспективных направлениях в обучении, создают возможность осуществлять производственную подготовку. Опыт развитых стран показывает неуклонный рост инвестиций компаний в своих сотрудников. Это позволяет создать условия, при которых работников заботит не только их собственное материальное благополучие, но и успех всего предприятия.

Для продуктивного применения своих знаний сотрудники должны получать различные выгоды от деятельности в данной организации, в том числе и удовлетворение от производственной деятельности и условий, в которых она ведется.

Характеризуя жизненный цикл интеллектуальных ресурсов, необходимо обратиться к динамической модели их функционирования и развития. Для нее характерно наличие не только поступательного движения системы, но и трех внутрисистемных циклов знаний (рис. 3).

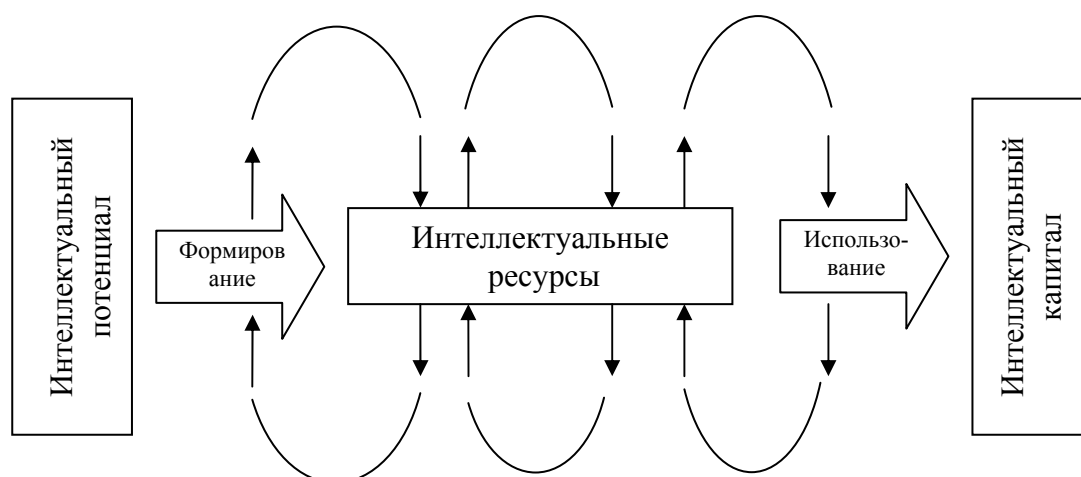


Рис. 3. Этапы воспроизводства интеллектуальных ресурсов
Источник: составлено автором по материалам *

Первый этап характеризует процесс формирования интеллектуальных ресурсов. Для этого используются в первую очередь уже имеющиеся интеллектуальные ресурсы организации. Поэтому эффективность процесса их формирования зависит от объема и качества состава интеллектуальных ресурсов (чем больше по объему и качественнее по составу, тем эффективнее процесс формирования интеллектуальных ресурсов).

Второй этап связан с использованием интеллектуальных ресурсов. Здесь не только потребляются уже имеющиеся знания, умения, опыт, но и формируются новые, иначе говоря, происходит процесс самовозрастания знаний.

Третий этап называется реструктуризацией интеллектуальных ресурсов – это их внутреннее движение, переход из одной формы в другую. По существу это процесс возникновения новых форм знаний как ответ на требования жизни.

Процесс формирования интеллектуального капитала предприятия предполагает использование инструментария внутриорганизационного маркетинга для повышения эффективности работы интеллектуальных ресурсов организации. Причем здесь необходимо выделять инструментарий формирования среды раскрытия интеллектуального потенциала, а также инструментарий формирования самого потенциала (рис. 4).

* Климов, С. Интеллектуальные ресурсы организации. – СПб.: Общество «Знание» Санкт-Петербурга и Ленинградской обл., 2000. – С.131.



Рис. 4. Внутриорганизационный маркетинговый инструментарий формирования интеллектуального капитала организации
 Источник: составлено автором

Исследование особенностей участия интеллектуального капитала в обороте капитала фирмы необходимо для понимания механизмов формирования и функционирования интеллектуальных ресурсов и создания маркетинговых механизмов управления ими. При этом необходимо различать динамику собственно интеллектуальных ресурсов и динамику интеллектуального капитала. В первом случае предполагаются процессы увеличения или уменьшения реального знания, то есть интеллектуальных ресурсов, которыми обладает организация, процессы, ведущие к изменению их качества. Во втором случае в центре внимания – движение стоимости интеллектуальных ресурсов: ее формирование, возрастание или уменьшение,

перенос стоимости интеллектуального капитала на производимые продукты и услуги. При этом первый процесс является базовым для второго.

Необходимо говорить о возрастании роли неэкономических инструментов маркетинга в управлении интеллектуальными ресурсами, поскольку в современных условиях именно нематериальные факторы приобретают определяющее значение, в то время как материальные методы оценки труда не учитывают и не могут учесть такие моменты, как свобода в творчестве, творчество как процесс самореализации и другие, которые в условиях постиндустриальной экономики играют порой решающую роль для работника.

Однако в зависимости от условий производства интеллектуальные ресурсы нуждаются в разной инструментари маркетингового управления. В современных условиях интеллектуальный капитал начинает участвовать и в отраслях массового интеллектуального производства. Но кроме этих отраслей, существуют и такие отрасли интеллектуального производства, где интеллектуальный капитал функционирует на условиях «штучного» товара («элитные» отрасли интеллектуального производства). Любой институт, вовлеченный в интеллектуальное производство и выпускающий уникальные интеллектуальные продукты, может быть отнесен к «элитным» интеллектуальным производствам. К ним следует относить научные учреждения, разработчиков уникальных интеллектуальных продуктов и т. д. Отрасли, которые занимаются массовым производством интеллектуальной продукции среднего уровня, функционируют по принципам, характерным для промышленного производства в условиях относительно свободного перелива капитала. В таком случае ключевыми маркетинговыми инструментами становятся заработная плата, а также система формирования корпоративной культуры в компании.

Когда организация имеет дело с управлением уникальным интеллектуальным капиталом, который объективно ограничен, это ведет к спецификации маркетингового инструментари управления интеллектуальными ресурсами. Значительную роль в таком случае играют неэкономические формы мотивации сотрудника, в частности, специальный

график рабочего времени, отход от жесткой иерархической структуры производственного процесса, формирование комфортных условий труда.

Одним из вопросов, который предприятие должно решать в процессе маркетингового управления интеллектуальными ресурсами, является оценка эффективности реализации его мероприятий. Подобную оценку внутриорганизационного маркетинга по формированию интеллектуального капитала в рамках управления интеллектуальными ресурсами необходимо осуществлять на регулярной основе не только с использованием традиционных методов маркетинга, но и с привлечением специфических методов, используемых для исследования интеллектуального капитала. Это объясняется тем, что размеры накопленного предприятием интеллектуального капитала зависят от качества управления его интеллектуальными ресурсами, а также от созданных на предприятии условий для реализации интеллектуальных потенциалов его работников.

Проведенная оценка эффективности реализации мероприятий внутриорганизационного маркетинга с использованием методик определения стоимости интеллектуального капитала на основе информационной производительности или отдачи на менеджмент (ROM), рентабельности производства (ROA) и стоимости, добавленной интеллектуальным капиталом (VAICTM) позволили определить стоимость интеллектуального капитала «Волгоградского завода» ОАО «Северсталь – метиз» и оценить эффективность самих методик расчета.

Несмотря на определенную общность рассмотренных методик необходимо отметить, что две первые лишь констатируют наличие либо отсутствие условий для реализации интеллектуального потенциала. Третья же методика позволяет оценить также динамику изменения условий формирования интеллектуального капитала, то есть исследовать систему реализации внутреннего маркетинга интеллектуальных ресурсов в динамике.

В качестве приоритетных направлений совершенствования управления интеллектуальными ресурсами предприятия в рамках реализации концепции внутриорганизационного маркетинга предлагаем:

- осуществление сбора информации об имеющемся интеллектуальном потенциале предприятия;
- определение целесообразности привлечения дополнительных интеллектуальных ресурсов на предприятие, например, на основе аутсорсинга;
- выявление приоритетных и наиболее прибыльных сфер деятельности предприятия и направление наиболее квалифицированных специалистов на решение задач в этих сферах, проведение обязательной оценки целесообразности вложения средств в развитие интеллектуальных ресурсов;
- содействие повышению творческой и инновационной активности интеллектуальных ресурсов предприятия;
- организацию процессов по обучению персонала предприятия с целью развития и совершенствования ранее полученных знаний.

В **заключении** сформулированы основные результаты по теме диссертационного исследования и обобщается позиция автора в рассмотрении проблем управления интеллектуальными ресурсами предприятия.

По результатам исследования опубликованы следующие работы:

В изданиях, рекомендованных ВАК РФ

1. *Марусинина, Е. Ю.* Влияние факторов внешней и внутренней среды на процесс маркетингового управления интеллектуальными ресурсами / Е. Ю. Марусинина // Предпринимательство. – 2007. – № 5, октябрь. – 0,15 п. л.
2. *Марусинина, Е. Ю.* Формирование и развитие интеллектуального капитала в современном обществе / Е. Ю. Марусинина // Предпринимательство. – 2006. – № 5, октябрь. – 0,4 п. л.

В прочих изданиях

3. *Марусинина, Е. Ю.* Маркетинговое исследование тенденций удовлетворения потребности в специалистах в области управления интеллектуальными ресурсами в России / Е. Ю. Марусинина // Материалы первой Всероссийской заочной научно-практич. конф. (специалист XXI века). – Волгоград. – Изд.-во ВолгГАСУ. – 2007. – 0,35 п. л.
4. *Марусинина, Е. Ю.* Роль интеллектуальных ресурсов в повышении конкурентоспособности экономических систем / Е. Ю. Марусинина // Опыт и проблемы социально-экономических преобразований в условиях

трансформации общества: регион, город, предприятие (МК-27-7). – Пенза. – 2007. – 0,25 п. л.

5. *Марусинина, Е. Ю.* Управление интеллектуальными ресурсами как источник формирования конкурентоспособности товаров и услуг / Е. Ю. Марусинина // Актуальные проблемы социально-экономического развития России. Материалы Междунар. научно.-практич. конф. В 2-х ч. Краснодар: Кубанский гос. ун-т, 2007. – Ч. 2. – 0,2 п. л.

6. *Марусинина, Е. Ю.* Маркетинговое управление интеллектуальными ресурсами предприятия / Е. Ю. Марусинина // Наука и молодежь: новые идеи и решения. Материалы Междунар. научно-практич. конф. молодых исследователей. – г. Волгоград, 14–16 мая 2007 г. В 2-х частях. – Волгоград: ИПК «Нива», 2007. – 0,25 п. л.

7. *Марусинина, Е. Ю.* Историческая последовательность превращения человеческого фактора в интеллектуальную силу / Е. Ю. Марусинина // Ученые записки (выпуск пятый). – Волгоград: Изд-во Волгоградского института экономики, социологии и права, 2004. – 0,3 п. л.

8. *Марусинина, Е. Ю.* Инструменты использования и модель развития интеллектуального капитала организации / Е. Ю. Марусинина // Вопросы экономических наук. – 2005. – № 3. – 0,32 п. л.