

# Корпоративное обучение как элемент системы управления интеллектуальной собственностью<sup>1</sup>



**А. Фролов,**

к.т.н., заместитель генерального конструктора по инновационным проектам – директор дирекции по инновациям ОАО «Концерн «Вега», (г. Москва)



**В. Гук,**

к.т.н., начальник отдела интеллектуальной собственности и трансфера технологий ОАО «Концерн «Вега», с.н.с. (г. Москва)



**А. Гук,**

ведущий специалист отдела интеллектуальной собственности и трансфера технологий ОАО «Концерн «Вега», патентный поверенный (г. Москва)

<sup>1</sup> На основе опыта АО «Концерн «Вега».

**В данной статье рассмотрены вопросы организации непрерывного обучения специалистов патентно-лицензионных подразделений предприятий интегрированной производственной структуры в области управления интеллектуальной собственностью.**

*Ключевые слова:*

*интеллектуальная собственность, управление интеллектуальной собственностью, результаты интеллектуальной деятельности, патентная стратегия, концерн «Вега», обучение.*

*Keywords:*

*t*

*Скажи мне, и я забуду.  
Покажи мне, и я запомню.  
Вовлеки меня, и я научусь.  
Конфуций*

С 2010 г. в АО «Концерн «Вега» (далее – Концерн) ведется целенаправленная деятельность по созданию и внедрению корпоративной системы управления интеллектуальной собственностью (далее – СУИС). Одним из важнейших элементов СУИС является организация непрерывного обучения представителей предприятий Концерна в области управления интеллектуальной собственностью.

Это требование закреплено в «Патентной стратегии ОАО «Концерн «Вега» на период до 2017 г.», утвержденной в 2012 г. генеральным директором Концерна: «Одной из важных составляющих системы мер по обеспечению использования результатов интеллектуальной деятельности в экономике является:

– обучение и подготовка квалифицированных специалистов предприятий Концерна в области управления интеллектуальной собственностью;

– организация повышения квалификации специалистов предприятий Концерна по вопросам... правовой охраны, защиты и использования результатов интеллектуальной деятельности;

– проведение семинаров... по... изобретательской и рационализаторской деятельности среди сотрудников предприятий Концерна;

– пропаганда роли... интеллектуальной собственности для предприятий» [1].

Первое занятие было проведено в марте 2013 г. после утверждения Патентной стратегии Концерна и плана по ее реализации, а первое занятие в текущем году будет пятым – юбилейным. Нами накоплен положительный опыт в организации и проведения таких занятий в условиях создания и внедрения СУИС в интегрированной структуре. И именно вопросам организации и проведения в Концерне занятий/семинаров по вопросам управления интеллектуальной собственностью и посвящена данная статья.

Как при построении СУИС, так и при организации обучения нами используется системный подход. Используются подходы менеджмента качества, а именно (см. рис. 1) цикла PDCA (Plan (планируй)-Do (выполняй)-Check (проверяй)-Analysis (анализируй)). Только фаза «выполняй» для организации и проведения обучения разделена на две составляющие – «подготовка» и «проведение» (см. рис. 2).

Рассмотрим каждую из фаз отдельно.

**Фаза «Планирование».** В Концерн входит двадцать предприятий – это НИИ, КБ, опытные и серийные

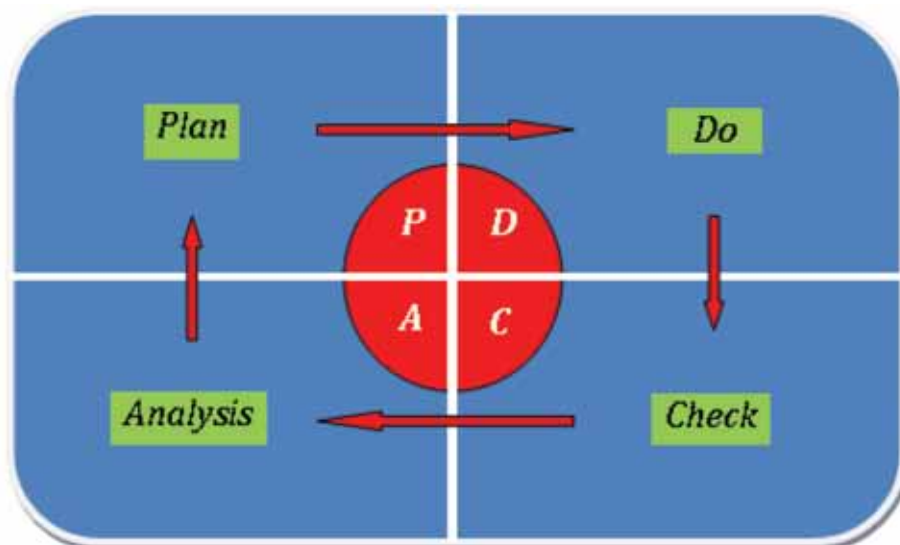


Рис. 1. Схематическое изображение цикла PDCA

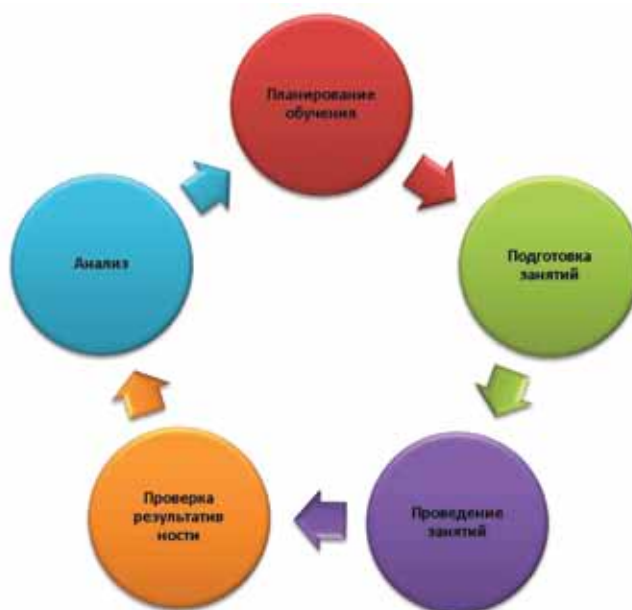


Рис. 2. Модифицированный цикл PDCA для процесса обучения

заводы. Уровень подготовки и знаний сотрудников патентно-лицензионных служб имеет достаточно широкий диапазон. На некоторых предприятиях эти службы были упразднены, и их пришлось восстанавливать. На ряде предприятий остались специалисты советской школы – это наиболее благоприятный вариант для работы, но при этом уже остро стоит вопрос преемственности. На других предприятиях эти вопросы или отданы на аутсорсинг, или за их решение отвечают сотрудники по «должности», например, главные инженеры, при этом делегирование полномочий, как правило, не имеет места.

Все это приходилось учитывать при планировании занятий и формировании их тематической составляющей. Так, тематика первого семинара (март 2013 г.) разрабатывалась с учетом того, что часть слушателей имеет поверхностное понимание вопросов управления интеллектуальной собственностью. Поэтому первое занятие было, по сути, вводным в интеллектуальную собственность и все лекции носили ознакомительный характер. Упор был сделан на вопросы, касающиеся построения и внедрения СУИС Концерна, и взаимодействия в рамках интегрированной структуры.

Первое занятие позволило определить компетентность представителей предприятий, входящих в Концерн, выявить вектор направленности тематики занятий, получить (косвенно) представление об уровне понимания и отношении руководства предприятий к проблемам управления интеллектуальной собственностью.

*Одной из важных составляющих системы мер по обеспечению использования результатов интеллектуальной деятельности в экономике является обучение и подготовка квалифицированных специалистов предприятий Концерна в области управления интеллектуальной собственностью*

При планировании последующих занятий учитывался полученный опыт (фазы «Проверка результативности» и «Анализ»). Кроме этого уделялось внимание изменениям в законодательстве. Тематика последнего занятия (сентябрь 2014 г.) была увязана с изменениями, внесенными законодателем в часть четвертую ГК РФ, и с Правилами выплаты вознаграждения, принятыми постановлением Правительства РФ от 4 июня 2014 г. № 512. Этим преследовалась, в том числе, такая цель, как подготовка персонала, отвечающего за управление интеллектуальной собственностью, к происходящим и будущим переменам.

**Фаза «Подготовка занятий».** Это наиболее трудоемкая фаза, и здесь крайне важно соблюдение следующих требований:

#### 1. Состав выступающих/докладчиков.

По мнению авторов, это должны быть в первую очередь практики-профессионалы, т.е. специалисты, не на словах знающие, что такое интеллектуальная собственность, как она создается и как она защищается. Специалисты, которые могут дать практические советы и рекомендации изобретателям/авторам по защите их прав. И это не обязательно знаковые, узнаваемые лица.

Основной показатель, предъявляемый к выступающим/докладчикам – компетентность в области интеллектуальной собственности. Другой показатель – умение заинтересовать, вовлечь слушателей.

#### 2. Согласование временных показателей.

Планирование следующего занятия необходимо начинать, по сути дела, на следующий день после завершения очередного занятия, поскольку на каждой фазе должен быть временной запас для анализа и проведения корректирующих мероприятий, направленных на достижение конкретного результата при ее реализации. Таким образом, упомянутый выше цикл PDCA должен быть перманентным (см. рис. 3).

#### 3. Тематика занятий.

Перечень тем, которые обсуждались на семинарах, представлен в таблице.

Был затронут весьма широкий спектр вопросов.

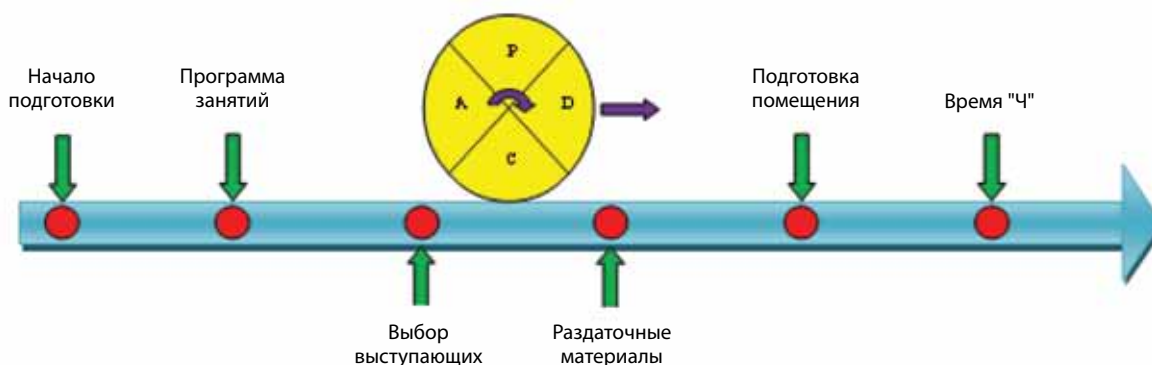


Рис. 3. Колесо Деминга на шкале времени

## Тематика семинаров

1-й семинар (12.02.2013)	2-й семинар (27.09.2013)	3-й семинар (28.03.2014)	4-й семинар (19.09.2014)
Понятие интеллектуальной собственности	Авторы и авторское вознаграждение	Патентные исследования и патентно-информационный поиск	Система управления правами на РИД ГК «Ростех»
Система управления интеллектуальной собственностью	Распоряжение исключительным правом и лицензионные договоры	Особенности правовой охраны секретов производства (ноу-хау)	Изобретательские правоотношения в свете новел гражданского права
Документация СУИС	Служебные РИД	Особенности правовой охраны программ для ЭВМ	Оформление заявок на полезные модели в свете введения этапа экспертизы по существу
Автоматизированный единый реестр РИД	Создание и управление РИД в рамках государственного оборонного заказа	Инвентаризация РИД	Патентная защита изобретений после вступления России в ВТО
	Автоматизированный единый реестр РИД	Учет и оценка НМА	Новые положения о выплате авторских вознаграждений Автоматизированный единый реестр РИД (демонстрационный показ работы)
Докладчики: сотрудники дирекции по инновациям ОАО «Концерн «Вега»	Докладчики: сотрудники дирекции по инновациям ОАО «Концерн «Вега», представители МО РФ, представители ООО «ЦПТ»	Докладчики: представители ООО «ЦПТ»	Докладчики: Представители ГК «Ростех» представители МТПП представители ООО «Интеллектэкспорт» представители ФИПС представители ЗАО «Нанотехнология МДТ»
Слушатели: представители предприятий ОАО «Концерн Вега»	Слушатели: представители предприятий ОАО «Концерн Вега»	Слушатели: представители предприятий ОАО «Концерн Вега»	Слушатели: представители предприятий ОАО «Концерн Вега» приглашенные представители других предприятий и организаций

На данном этапе должны соблюдаться как минимум три следующих условия.

1. Формируемые программы занятий должны быть направлены на изучение и практическую работу с патентными материалами, на изучение опыта и анализ конкретных ситуаций для совершенствования патентно-лицензионной работы на предприятиях Концерна.

2. В программах должны присутствовать вопросы, касающиеся всех фаз жизненного цикла объектов интеллектуальной собственности, в том числе, следующие вопросы: правовая охрана объектов интеллектуальной собственности; подготовка материалов заявок на выдачу патентов, свидетельств на результаты интеллектуальной деятельности;

правила подачи и рассмотрения заявок на выдачу патентов, свидетельств на результаты интеллектуальной деятельности; патентно-информационный поиск; лицензионные договоры; оценка стоимости объектов интеллектуальной собственности; актуальные тенденции в области защиты результатов интеллектуальной деятельности; и другие вопросы, относящиеся к управлению интеллектуальной собственностью.

3. Темы занятий естественно будут, в той или иной трактовке, повторяться, но в любом случае должен применяться принцип погружения – на следующем этапе более глубокая проработка темы, более квалифицированные (специализирующиеся на данной тематике) докладчики, детализация. И, естественно, темы занятий должны носить прикладной характер,

чтобы слушатели смогли применить услышанное на практике в своей повседневной работе.

**Фаза «Проведение занятий».** Здесь на передний план выдвигаются в первую очередь организационные вопросы и вопросы информирования слушателей – кто, когда, где, куда, и т. п.

Неоценимой оказывается помощь сотрудников предприятий, где проходит семинар. Их участие и содействие оговаривается заблаговременно – служебная записка, совместное совещание, распределение зон ответственности, план подготовки. Как правило, привлекаются сотрудники патентно-лицензионных подразделений данного предприятия.

**Фаза «Проверка результативности».** Осуществляется как минимум в два этапа.

Экспресс-оценка имеет место быть сразу после завершения лекции. «Активные» слушатели могут сразу указать организаторам на те или иные изъяны – неудачно подобранная тема выступления, плохая презентация, неинтересное выступление...

Понимание достижения цели семинара приходит через определенное время в ходе последующих контактов со слушателями.

В Концерне не практикуется раздача опросных листов, специальных анкет – живое общение позволяет сделать правильные выводы и внести коррективы на будущее.

*Концерн решает задачи организации и обеспечивает формирование управленческого персонала, его адаптацию в организации, внедрение нововведений и овладение знаниями, необходимыми для понимания и решения различных проблем, возникающих в процессе производства*

**Фаза «Анализ».** Сегодня все больше работодателей приходят к пониманию, что именно обученный,

высококвалифицированный сотрудник является решающим фактором для выживания и развития организации. Да и сами работники осознают, что достойный профессиональный уровень и квалификация – залог успешной работы и высокого дохода.

Поэтому в ходе проведения анализа занятий желательно получить ответы на следующие вопросы. Дало ли проведенное обучение желаемый результат? Почему одни слушатели с энтузиазмом отнеслись к обучению, а другие – отрицательно или в лучшем случае индифферентно? Что позволит сделать следующее обучение эффективным?

Ответы на эти вопросы дают возможность подойти к планированию и организации следующего занятия вооруженным пониманием того, что ждут слушатели от данного занятия, что они не будут разочарованы, не будут сожалеть о потраченном времени. И, самое главное, их компетентность в области управления интеллектуальной собственностью станет шире.

Цели обучения персонала с позиции сотрудников и Концерна различны.

Концерн, способствуя обучению сотрудников, решает задачи организации и обеспечивает формирование управленческого персонала, его адаптацию в организации, внедрение нововведений и овладение знаниями, необходимыми для понимания и решения различных проблем, возникающих в процессе производства.

Что касается сотрудников, то они поддерживают на должном уровне и повышают свою квалификацию, приобретают профессиональные знания, в том числе и не связанные со сферой их непосредственной профессиональной деятельности, развивают способности в области управления интеллектуальной собственностью – повышают свою компетентность. Обучение персонала направлено, с одной стороны, на бизнес-процессы, а, с другой, – на сотрудников. Безусловно, эти две составляющие неразрывно связаны, однако при построении корпоративной системы обучения в Концерне первоначально акцент ставился на первую составляющую. В дальнейшем основу системы корпоративного обучения будет составлять развитие сотрудников, что существенно



повысит степень их мотивированности. Даже сам факт проведения корпоративного обучения уже сам по себе, как представляется, демонстрирует интерес Концерна к своим сотрудникам.

Что же касается дирекции по инновациям, то она выступает связующим звеном между руководством Концерна и сотрудниками, отвечающими на предприятиях за патентно-лицензионную деятельность, выстраивая систему корпоративного обучения в области управления интеллектуальной собственностью как стратегическую линию Концерна в условиях постоянного развития рынка и технологического прогресса, динамичной среды и меняющихся внешних условий [2; 3].

В заключение статьи хотелось бы обратить внимание на приведенную выше таблицу и озвучить небольшую статистику. Если первое занятие проводилось собственными силами, то в проведении последнего занятия принимали участие представители пяти организаций. И это обусловлено, в первую очередь, широкой информированностью о проведении занятий и их результатов. Наши партнеры оценили как широту привлекаемой аудитории, так и уровень проводимых семинаров, и с пользой для

себя с удовольствием приняли участие в их проведении. Участие широкого круга лиц в проведении семинаров еще раз говорит о реальной возможности роста компетенций слушателей.

Процент «обновления» слушательской аудитории (речь идет только о представителях предприятий Концерна) снизился с 40% (2-е занятие) до 20%. А это говорит, как минимум, о двух факторах:

- 1) стабилизации состава патентно-лицензионных служб предприятий Концерна (а в этом есть вклад и дирекции по инновациям);
- 2) заинтересованности патентно-лицензионных служб предприятий Концерна в непрерывном повышении своих компетенций, в том числе, и посредством участия в корпоративных семинарах.

И это является для нас основополагающим фактором в обеспечении непрерывности корпоративного обучения сотрудников патентно-лицензионных служб предприятий Концерна вопросам управления интеллектуальной собственностью. ■

## ЛИТЕРАТУРА:

1. Патентная стратегия ОАО «Концерн «Вега» на период до 2017 г. Утверждена приказом ОАО «Концерн «Вега» от 6 февраля 2012 г. № 163 / [www.vega.su](http://www.vega.su) .
2. В. Верба, И. Петрова, В. Гук. Система управления интеллектуальной собственностью как фактор поддержки развития промышленного предприятия // Интеллектуальная собственность. Промышленная собственность. – 2013. – № 4.
3. А. Фролов, И. Петрова, В. Гук. Система управления интеллектуальной собственностью: результаты внедрения в научно-производственной интегрированной структуре // Интеллектуальная собственность. Промышленная собственность. – 2013. – № 12.