

## Управление знаниями в современной экономике

В последние два десятилетия в научных исследованиях и на практике весьма активно развивается «управление знаниями» как новый раздел науки управления, как новый вид управленческой деятельности, как новая функция управления.

Поначалу «управление знаниями» рассматривалось как сфера, имеющая отношение лишь к тем отраслям и производствам, для которых характерны т.н. высокие технологии, изготовление новых образцов продукции непосредственно на базе конкретных научных исследований и технических разработок, технологические новации. Однако практика опровергла такой узкий подход, доказав, что не может быть отраслей, производств и компаний, которые не используют интеллектуальный капитал в изготовлении продукции, оказании услуг и самих методах управления.

В настоящее время инвестиции в знания в развитых странах растут быстрее, чем инвестиции в основные фонды. В странах – членах Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) в 90-е годы вложения в знания выросли в год в среднем на 3,4% против 2,2% для основных фондов. Из всего объема знаний, измеренных в физических единицах, которым располагает человечество, 90% получено за последние 30 лет, так же, как 90% из общего числа ученых и инженеров, подготовленных за всю историю цивилизации, - наши современники. Это наиболее явные признаки перехода от экономики, базирующейся на использовании природных ресурсов, к экономике, основанной на знаниях. На долю новых знаний, воплощаемых в технологиях, оборудовании и организации производства, в промышленно развитых странах приходится до 80-95% прироста валового внутреннего продукта (ВВП).

Объектом «управления знаниями» являются нематериальные активы организаций, объединяемые понятием «знания». Это - специфические активы, для которых характерны: 1) отсутствие осязаемой формы, 2) долгосрочность использования, 3) способность приносить доход. Неслучайно эти активы нередко называют «невесомым богатством». Это богатство нельзя заложить в банк под проценты, его нельзя потрогать руками и до конца измерить.

В более детализированном виде к нематериальным активам относятся:

- вложения в человеческий капитал и в научно-исследовательские работы;
- интеллектуальный капитал;
- корпоративная культура, включая моральные ценности и нормы, обладание стандартами, ответственность;
- торговая марка, бренд, репутация компании, ее имидж;
- ноу-хау, сферы компетенции, навыки, формализованные знания (патенты, руководства, лицензии, процедуры);
- процессы управления (руководство и контроль, обмен информацией, управленческая информация);
- сложившаяся устойчивая клиентская база, сеть поставщиков, надежность и качество;
- профессионализм менеджеров и персонала, высокий уровень их компетентности.

В течение большей части XX века рыночная стоимость компаний была преимущественно стоимостью материальных активов (зданий, сооружений, оборудования, запасов и т.д.), фиксируемых бухгалтерской отчетностью. Рыночная стоимость практически совпадала со стоимостью балансовой.

С начала же 80-х годов стал замечаться возрастающий отрыв рыночной капитализации от стоимости материальных активов - зданий, сооружений, оборудования, запасов и т.д. Значительная доля рыночной стоимости компаний перестала прямо быть связанной с их текущей прибылью. И очевидным стало то, что разница между рыночной стоимостью компании и стоимостью ее материальных активов является показателем стоимости нематериальных активов, представляющих собой знания. Этот разрыв в стоимости доходит до 5, 10, 30 раз! По оценкам экспертов, стоимость российских предприятий занижена, по меньшей мере, в 10 раз. По другим оценкам только от 6 до 30% стоимости компании приходится на активы, упоминаемые в традиционных балансовых отчетах; остальное – нематериальные активы

Нематериальные активы до недавнего времени не управлялись и не регулировались. Поворот к управлению этой огромной, многообразной и малоизученной сферой, в сущности говоря, является событием знаковым и рубежным. Указанные активы по своему влиянию на результаты производства уже стали в один ряд с кардинальными изменениями в технологии, информатизации, наукоемкости производства и продукции. Более того, роль творческой составляющей в интенсификации экономики и повышении эффективности возрастает, причем с темпами более высокими, чем у остальных факторов производства. Именно на этом пути формируется «экономика знаний». Именно в этом связаны интересы инвесторов, которые вкладывают деньги не просто в активы, а в свои будущие доходы – в максимальную выгоду от использования интеллекта.

Научиться создавать стоимость из нематериальных активов, овладеть искусством управления ими – эти задачи неумолимо выходят на первый план во всей деятельности по обеспечению непрерывного и устойчивого экономического роста.

Процесс управления знаниями можно представить как практику добавления определенных ценностей к имеющейся информации и придания знаниям потребительского вида с тем, чтобы они были пригодны для использования. Под содержанием указанных действий понимается:

- приобретение знаний – использование и приспособление для своих нужд уже имеющихся в мире знаний;
- усвоение знаний – обеспечение постоянного образования, создание возможностей для обучения на протяжении всей жизни;
- передача знаний – использование новой информационной и телекоммуникационной технологии на основе конкуренции, соответствующего нормативно-правового регулирования и обеспечения доступа к информационным ресурсам.

Управление знаниями как вид управленческой деятельности и как специальная функция имеет ряд особенностей: во-первых, знания являются и ресурсом, и объектом управления практически во всех подразделениях и в рамках всех функций; во-вторых, управление знаниями непосредственно связано с использованием современных информационных технологий, сети Интернет, других разветвленных и универсальных сетей, позволяющих накапливать и распространять необходимые знания; в-третьих, функция управления знаниями выполняет интеграционную и координационную роль в процессе организационного обучения.

С учетом этих особенностей процесс управления знаниями подразделяется на целый ряд этапов, для каждого из которых характерны определенные методы управления. Накопленный опыт показывает, что наиболее типичными этапами являются:

1. определить	(какие знания имеют решающее значение для успеха)
2. собрать	(приобретение существующих знаний, опыта, методов и квалификации)
3. выбрать	(поток собранных, упорядоченных знаний, оценка их полезности)
4. хранить	(отобранные знания классифицируются и вносятся в организационную память – в человеческую, на бумаге, в электронном виде)
5. распределить	(знания извлекаются из корпоративной памяти, становятся доступными для использования)
6. применить	(при осуществлении заданий, решении проблем, принятии решений, поиске идей и обучении)
7. создать	(выявляются новые знания путем: наблюдения за клиентами, обратной связи, причинного анализа, эталонного тестирования, опыта, исследований, экспериментирования, креативного мышления, разработки данных)
8. продать	(на основе интеллектуального капитала – новые продукты и услуги, которые могут быть реализованы вне предприятия)

Главное мерило объема знаний и степени овладения ими на каждом этапе – это возрастание уровня компетенции компании. Именно на это и направлена вся деятельность по управлению знаниями.

Применительно к задачам и этапам управления знаниями кардинально меняются критерии оценки эффективности управления компаниями в целом. Ими становятся в меньшей мере прибыль и в большей мере измерители состояния ресурсов: интеллектуального капитала; инвестиционной активности; развития человеческих ресурсов; удовлетворенности потребителя; полноты и комплексности использования информационных технологий; возможностей адаптации к меняющейся среде.

Можно говорить и об определенных косвенных измерителях эффективности нематериальных активов, которые, в конечном счете, оцениваются рынком через изменение цены отдельного товара, стоимости компании в целом, через рост вклада в национальный продукт тех секторов, которые связаны с производством и управлением знаниями (научные исследования и образование, финансовые, страховые и деловые услуги, консалтинг). Получивший известность коэффициент Тобина, представляющий собой отношение рыночной цены компании к цене замещения ее материальных активов, в какой-то мере отражает сложившиеся пропорции.

Важно понимать, что нет и не может быть однообразного, типового подхода к методам и процессам «управления знаниями», не учитывающего природу и разновидности самих объектов управления – знаний. Существуют знания формализованные и неформализованные, явные и неявные. Существуют и другие классификации по категориям знаний: в одном случае выделяются знания практические, теоретические и стратегические; в другом - различаются знания: кодируемые, привычные, научные, и др. Развитие организаций, требует знаний о потребителях, продуктах, процессах, технологиях, конкурентах, законах, финансах и т.д. Знания могут быть специфическими или общими до определенной степени. По сферам деятельности знания классифицируются следующим образом: технологии, профессиональные услуги, финансовые услуги, здравоохранение, транспорт, энергетика, природные ресурсы, строительство и

недвижимость, продукты питания, одежда, путешествия, сельское хозяйство, исполнительная власть.

По степени структуризации знания различается, как правило, по следующим категориям: хорошо структурированные (алгоритмы, формулы, теории, схемы, процессы); полуструктурированные (суждения, субъективные оценки, эвристические правила принятия решений); неструктурированные (без теоретической основы, опыт в виде фактов).

Задача постоянного роста и расширения базовой компетенции организаций и непосредственного управления знаниями потребовала внесения заметных изменений в организационные структуры компаний. Появились новые должности: директор по управлению знаниями; вице-президент по управлению интеллектуальным капиталом; менеджер по интеллектуальным активам; директор по обучению; брокер знаний (координатор предложения и спроса на знания); экспедиторы решений; альянс-менеджеры; персонал, работающий с потребителями. Особое внимание обращается на новаторские коллективы (команды), образуемые для поиска и разработки новых знаний, придания им потребительского вида. Изменения вносятся и в традиционные структуры в интересах активизации управления знаниями в работе с клиентами, в использовании информационных систем, в работе конструкторско-технологических служб, в подразделениях стратегического планирования, финансов, трудовых ресурсов, управления. Определенные особенности характерны для этой деятельности в сетевых и виртуальных организациях, в обучающихся и интеллектуальных компаниях, в консорциумах и стратегических альянсах.

Ключевую роль в управлении знаниями играют руководители компаний. В условиях динамичных перемен в технике, технологии и организации производства существенно меняются подходы к достижению поставленных целей и решению назревших проблем. Управление знаниями в большей мере, чем любая другая управленческая деятельность, предъявляет повышенные требования к технической квалификации, профессионализму лидеров, их умению работать с людьми, концептуальным способностям. Можно выделить целый ряд базовых компетенций и ориентиров лидеров, основных черт их профессионализма, к числу которых следует отнести: 1) стратегическое видение; 2) предприимчивость; 3) учет интересов клиентов; 4) мотивацию творчества, ставку на инновационное развитие.

В рамках теории и практики «управления знаниями» весьма приметным событием последнего времени стало появление «концепции управления талантами». Перспективное значение этой концепции обосновывается острой **необходимостью поиска, сохранения и стимулирования талантливых людей, которые могли бы генерировать идеи и воплощать их в жизнь**. В современном производстве работы, требующие физической силы, в лучшем случае составляют только 20%. Известно, например, что на деятельность, связанную с творчеством, в целом ряде развитых стран приходится от одной трети до половины всей зарплаты.

Если попытаться обобщить накапливаемый опыт, в систему «управления талантами» входят такие элементы, как выявление талантов; привлечение; удержание талантов; организация их использования. Решение данных проблем может стать огромным стратегическим преимуществом. Современные организации призваны создавать такую рабочую среду, которая наполнена творческими прорывами и проблемами.

Опубликованы данные, что в развитых странах и в организациях этих стран численность талантливых людей в среднем составляет примерно от 3 до 4% работающих.

Особая роль в творческой деятельности корпораций принадлежит образованию, организация которого охватывается функцией «управление знаниями». Наиболее полные современные тенденции развития образования обозначились в концепции «образования в течение жизни». Уже сейчас во многих компаниях на переподготовку специалистов отводится 15-20% рабочего времени. За весь период профессиональной деятельности (примерно 40 лет) каждый специалист должен повышать свою квалификацию 5-8 раз. Рекомендуется выделять специалистам 10 часов в неделю на изучение литературы по специальности и 40-80 часов в год на участие в какой-либо форме непрерывного образования.

Управление знаниями для российских компаний еще не стало действенным инструментом высокотехнологического бизнеса. Между тем причин и оснований для неотложного использования этого инструмента более чем достаточно. Предпринимательская активность в области инноваций в экономике России невелика – и в абсолютном выражении, и в сравнении с промышленно развитыми странами. В некоторых из них доля инновационно-активных предприятий достигает 80% (в среднем по странам ОЭСР – 50%), а в России – менее 10%. По результатам обследования Госкомстата России, доля новой инновационной продукции в объеме отгруженной продукции в России год от года уменьшается.

Большинство наукоемких отраслей России находится только в начале компьютерной революции, т.е. между третьим и четвертым технологическим укладами. Технологии пятого уклада, глубоко и основательно проникшие в экономику развитых стран, в широком масштабе в России пока не применяются.

Российская наука практически пока еще не обеспечивает последовательного создания «банка знаний», крайне необходимого для преодоления технологического отставания России от развитых стран.

Сегодня в России в год продается примерно в 5 раз меньше патентных заявок, чем в Германии; в 10 раз меньше, чем в США; и в 15 раз меньше, чем в Японии. Всего в России за последние 5 лет в среднем за год было подано примерно 30 тыс. заявок на изобретения (в США – 280 тыс., в Японии – 360 тыс., в ФРГ – 140 тыс.)

Отсталой организацией патентно-лицензионного дела, его запущенностью и неуправляемостью можно объяснить тот факт, что по количеству полученных патентов в расчете на 1 млн. жителей Россия занимает 11 место в мире. На 41 месте Россия оказалась по величине доходов, полученных из других стран мира за использование объектов интеллектуальной собственности, в расчете на одного человека в год. Эффективность управления знаниями находится в прямой зависимости от применения современных информационных технологий. Статистика показывает, что по этим показателям разрывы с развитыми странами не только сохраняются, но и увеличиваются. Например, по числу персональных компьютеров на 1 тыс. человек населения Россия отстает от США в 14 раз; по количеству ПК, подключенных к Интернету, - в 321 раз. Еще предстоит сполна осваивать Интернет, Интерсети, средства интеллектуального анализа, системы управления документооборотом, системы поддержки решений, программное обеспечение коллективной работы, экстрасети, искусственный интеллект. В России остро стоят вопросы не только инновационного развития, но и простого воспроизводства, так как уровень износа основных фондов предприятий запредельно велик. Ссылаться на переходные периоды и оттеснять из-за этого на другие времена задачу управления знаниями было бы колоссальной ошибкой с неисчислимыми последствиями для развития экономики.