

На правах рукописи

Женчур Максим Александрович

**УПРАВЛЕНИЕ ЗНАНИЯМИ В КРУПНЫХ
КОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ**

**Специальность 08.00.05 (1) - Теория управления
экономическими системами**

АВТОРЕФЕРАТ

**диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук**

Москва - 2005

Работа выполнена на кафедре теории и технологий управления факультета государственного управления Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова.

Научный руководитель. - доктор философских наук, профессор
Петрунин Ю.Ю.

Официальные оппоненты: - доктор экономических наук, профессор
Борисовский В.В. ;
доктор педагогических наук, профессор
Сизикова С.Ф.

Ведущая организация: Институт истории естествознания и техники
Российской Академии Наук

Защита состоится 5 октября 2005 г. в 15.00 на заседании диссертационного совета Д 501.001.12 в Московском государственном университете им. М.В. Ломоносова по адресу: 119992, Москва, ГСП-2, Ленинские горы, МГУ, 1-й корпус гуманитарных факультетов, факультет государственного управления, аудитория 459

С диссертацией можно ознакомиться в научной библиотеке 1-го корпуса гуманитарных факультетов.

Автореферат разослан « 2 » сентября 2005 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета
Д 501.001.12

профессор Ф.М.Волков

2006-4
15996

218 2600

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования

Воплощение в жизнь процессов управления знаниями характеризуется значительными переменами, которые заметны уже в настоящее время в самых разных сферах общественной жизни.

Во-первых, резко возросли технологические возможности получения, передачи, хранения и использования знаний во все возрастающих объемах. Отчасти этому способствуют свойства самих знаний как товара (знания легко тиражировать, их потребление не ведет к их уменьшению, а их обмен способствует увеличению их количества), но в основном это вызвано быстрым развитием информационно-коммуникационных технологий.

Во-вторых, знания становятся экономической категорией. Отчетливо обособляется рынок, где знания продаются и покупаются, а операциями с ними приносят прибыли и убытки. Распространяются инвестиции в знания с целью получения различного рода инноваций для извлечения дополнительной прибыли, а также для воздействия на поведение людей. В последнее время стал общепризнанным тот факт, что игнорирование компаниями своих нематериальных активов может привести к серьезным отрицательным последствиям, а именно – недооценке возможностей коммерческих организаций со стороны инвесторов и принятию неверной стратегии деятельности. Проблема оценки интеллектуального капитала, частью которого является знание, уже не один год обсуждается в специальной литературе, и на текущий момент накоплено достаточно материалов, отражающих десятки субъективных мнений авторов по данной теме. Уже к девяностым годам двадцатого века стало очевидным, что традиционные подходы к измерению стоимости компаний не учитывают многие скрытые факторы, во многом определяющие ценность компании и влияющие на ее будущее развитие. Эти тенденции сделали возможными изменения даже в такой консервативной области как бухгалтерский учет.

В-третьих, увеличение потребности в знаниях, осознание их экономической значимости влечут за собой изменения социального и культурного характера. Пристальное внимание в новых условиях уделяется вопросам обмена знаниями, их преобразования из смутных неосознаваемых образов в ясные формализованные категории, готовые для анализа и распространения.

Современные информационно-коммуникационные технологии, новые подходы к оценке стоимости компаний, интенсивно развивающиеся методы информационной

ГОС. НАЦИОНАЛЬНАЯ
БИБЛИОТЕКА
С.Петербург
03 100 1125

безопасности и добычи знаний – все это явилось элементами мозаики, из которых к настоящему времени сложилась весьма перспективная система увеличения адаптивности крупных коммерческих организаций. Речь идет о комплексном подходе к управлению знаниями, учитывающем одновременно и технологическую составляющую, и межличностные коммуникации, и экономические свойства знаний. Данный комплексный подход может значительно превосходить по эффективности используемые до настоящего времени теории управления знаниями, которые демонстрируют существенный дисбаланс в отношении того или иного аспекта. В комплексе подходов к управлению знаниями особое внимание постепенно приобретают вопросы защиты знаний, то есть технологические и юридические приемы, направленные на ограничение доступа к знаниям неправомочных потребителей.

Осознание знаний как экономического ресурса, жизненно необходимого для деятельности коммерческих компаний, является веским основанием для включения их в сферу управленческой деятельности. Не случайно управление знанием в компаниях сегодня признается как важная стратегическая задача. В обществе, ориентированном на знание как объекте экономических отношений, важнейшее значение приобретает проблема оценки стоимости знаний. Упорядочивание существующих подходов к решению данного вопроса позволяет сделать выводы о целесообразности того или иного метода, о сферах и условиях их применения. Хотя в настоящее время разработаны методы, позволяющие бухгалтерскими методами оценивать нематериальные активы организации, пока эти методы затрагивают только те виды активов, которые на сегодняшний день можно охарактеризовать с финансовой точки зрения. Не исключено, что регулярный пересмотр и развитие методологической базы исследований позволит со временем включить в эти стандарты и те виды нематериальных богатств компании, которые в настоящее время остались вне досягаемости финансовой отчетности.

Степень разработанности проблемы

Вопросы управления знаниями в организации активно обсуждаются мировым научным сообществом лишь в последние годы, однако предпосылки для возникновения существующих теорий возникли еще несколько десятков лет назад, с появления социально-философских работ об изменении роли знаний в обществе и экономике.

Современные исследования управления знаниями охватывают самые различные аспекты темы, начиная от вопросов вклада знания отдельно взятой компании в

национальный интеллектуальный потенциал, и кончая попытками охарактеризовать процессы, происходящие в сознании отдельной личности.

К наиболее авторитетным исследователям в области общей теории управления знаниями можно отнести таких авторов, как Д.Скирм, И.Нонака, Х.Такеучи, У.Боргхофф, Г.Бхатт, Б.Лев, Л.Прусак, Т.Дэвенпорт, Б.Мильтер, В.Буковитц, Г.Кливленд, К.Фраппаоло, М.Эрд, С.Климов, Н.Шпак, Т.Гаврилова и др.

Значительный вклад внесли в развитие дисциплины исследователи прикладных аспектов управления знаниями, в частности, авторы, предлагающие методы оценки стоимости знаний: К.Свейби, Т.Стойарт, Л.Эдвинсон, Н.Бонгис, Р.Каплан, Э.Брукнинг, Е.Шипова, А.Козырев, и др.

Определенный вклад в изучение управления знаниями как управленческой дисциплины внесли ученые с кафедры Теории и технологий управления, на которой готовилась данная диссертационная работа: Г.Маринко, Ю.Петрунян.

Главным импульсом для развития теорий управления знаниями послужили экономические, социальные и философские исследования середины и второй половины двадцатого века, посвященные феномену знания и его роли в обществе. Это, прежде всего, работы Р.Доритбуша, К.Макконелла, Г.Шенкхера, М.Полани, К.Поппера, П.Друкера, М.Кастельса и др. Необходимо отметить вклад в развитие новых представлений о знаниях и советских ученых, таких как, например, А.Веревченко, Р.Гиляревский, А.Черный и др.

Цель и задачи исследования

Целью диссертационной работы является выявление условий формирования и функционирования эффективной системы управления знаниями в крупной коммерческой организации.

В соответствии с поставленной целью, в работе решались следующие задачи:

- уточнение понятия знания и выделение его функций в процессе управления крупной коммерческой организацией;
- анализ социальных, технологических и экономических аспектов управления знаниями в компании;
- выявление факторов, способствующих и, наоборот, препятствующих формированию эффективной системы управления знаниями;
- определение роли информационной безопасности в системе управления знаниями в компании;
- уточнение классификации и анализ методов оценки знаний.

Объект и предмет исследования

Объектом исследования в диссертации являются крупные коммерческие организации. Предметом исследования служит управление знаниями в организациях этого типа.

Методологические и теоретические основы исследования

Методологическими и теоретическими основами диссертации послужили фундаментальные исследования зарубежных и отечественных ученых, известные положения и новейшие гипотезы в области управления знаниями. В работе использованы материалы специализированной литературы, периодических изданий, официальных отчетов о деятельности крупных российских компаний, а также опыт, накопленный в практической деятельности автора.

Методологической базой исследования служат также общенаучные методы: методы индукции и дедукции, метод системного анализа, метод экспертных оценок, метод сравнений, диалектические принципы. В совокупности, эти методы позволяют рассмотреть изучаемые явления в развитии, выявить противоречия, соотнести сущностные характеристики и формы их проявления.

Научная новизна диссертационного исследования

1. Раскрыта специфика знания как объекта управления, основанная на уникальных свойствах знаний и заключающаяся в особом статусе знания в современной экономике, характеризуемом выделением его в организационный ресурс, способствующий росту конкурентоспособности и прибыльности, адаптивности и эффективности компании, трудности измерения и нестабильности ценности знания, необходимости прогнозирования изменений в экономической ценности знаний; их пространственной распределенности (слабой локализованности).

2. Обосновывается актуальность системного подхода к управлению знаниями в крупной коммерческой организации. Выдвигается тезис о том, что достижение максимальной эффективности в управлении знаниями в такой организации предусматривает комплексное использование технологических, психологических и юридических методов с учетом экономических характеристик знаний как организационных ресурсов, и в условиях обеспечения безопасности знаний. На основе

данного тезиса предложена модель построения системы управления знаниями в крупной компании.

3. Определены условия создания системы: работоспособная вертикальная и горизонтальная управленческая иерархия, позволяющая максимально расщедоточить необходимый на каждом уровне управления объем знаний; общий высокий уровень дисциплины и ответственности персонала, обеспечивающий высокий уровень организованности, корпоративная культура; особый статус и полномочия архитекторов системы.

4. Определены факторы, препятствующие внедрению системы управления знаниями в крупных коммерческих организациях: отсутствие единой стратегии управления знаниями; коррупция; инерционные настроения сотрудников; низкий корпоративный дух; избыточное количество персонала; территориальная разрозненность структурных подразделений организации. Предложены рекомендации по обеспечению деятельности системы.

5. Доказывается необходимость включения в систему управления знаниями методов защиты знаний как способа достижения конкурентного преимущества посредством монопольного распоряжения знаниями. Защита представляет собой совокупность технологических (комплекс программно-технических мероприятий), административных (действия, предпринимаемые руководством организации); и юридических мер (использование законов, нормативных актов, стандартов). Определяются принципы ограничения защиты в тех случаях, когда она становится средством монополизации рынка и препятствует обмену знаниями, необходимому для развития данных областей исследований. Выдвигается тезис о том, что в системе управления знаниями защита знаний является своего рода «ландшафтом», на котором создается технологическая платформа управления знаниями, которая, в свою очередь, становится основой для внедрения и совершенствования процессов управления знаниями.

6 Уточнена классификация основных методов анализа стоимости нематериальных активов крупной коммерческой организации. Определены условия их применения, их специфика, достоинства и недостатки. Установлено, что, в связи с невозможностью оценки «скрытых» знаний в составе нематериальных активов, указанные методы являются лишь средством аппроксимации измерений истинного потенциала компании.

Теоретическая и практическая значимость работы

Теоретическая значимость работы заключается в том, что полученные результаты могут быть использованы для дальнейшего развития методологической базы исследований, связанных с повышением конкурентоспособности крупных коммерческих организаций

Кроме того, отдельные положения могут быть использованы при разработке стратегии управления знаниями в крупной коммерческой организации, при построении системы управления знаниями и анализе ее эффективности.

Материалы диссертационного исследования могут быть использованы в практике преподавания управленческих и экономических дисциплин «Менеджмент организации», «Информационный менеджмент», «Финансовый менеджмент», «Информационные технологии в управлении», «Инновационный менеджмент», и др

Апробация работы

Отдельные результаты исследования нашли отражение в докладах на научных конференциях «Ломоносовские чтения 2002», «Ломоносовские чтения 2004», Третьей Научно-практической конференции студентов и аспирантов 2003 г., обсуждались на заседаниях кафедры теории и технологий управления Факультета государственного управления МГУ. Результаты исследований представлены в трех научных публикациях.

Структура работы

Структура диссертации сформирована в соответствии с ее целью и задачами. Исследование состоит из введения, трех глав, заключения и библиографии. Работа проиллюстрирована таблицами и схемами.

Введение

Глава 1 Методологическое обоснование управления знаниями в крупных коммерческих организациях

§ 1.1 Знания и их функции в системе управления

§ 1.2 Эволюция теоретических подходов в управлении знаниями

§ 1.3 Знания как объект экономических отношений

Глава 2 Анализ методов управления знаниями в крупных коммерческих организациях

§ 2.1 Проблемы информационной безопасности в контексте управления знаниями

§ 2.2 Информационные технологии как составляющая управления знаниями

§ 2.3 Методы создания и обмена знаниями в компаниях

Глава 3 Оценка стоимости знаний в системе управления знаниями крупной коммерческой организации

§ 3.1 Традиционные методы измерения стоимости знаний.

§ 3.2 Современные тенденции в исследованиях методов оценки знаний.

Заключение

Библиография

2. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Первая глава посвящена концептуальному обоснованию управления знаниями в организации. В главе раскрывается понятие «знания», его соотношение с родственными понятиями «информация» и «данные», уточняются классификации знаний, определяется роль знаний в организации как экономической системе.

Для достижения целей данной диссертации используется следующее определение: «знания – это изменчивая смесь практического опыта, индивидуальных ценностей, контекстной информации и интуиции экспертов, создающая основу для оценки и объединения нового опыта и новой информации».

В диссертации используется разделение знаний на «явные» и «скрытые». Согласно этой классификации, «явные» знания представляют собой знания, которые более объективны, могут быть легко увеличены или сжаты, которое можно четко выразить, передать и распространить. Их противоположность, «скрытые» знания – это знания личные, находящиеся в зависимости от окружающей среды и по этой причине их трудно формализовать и пустить в обращение. «Скрытое» знание – это субъективное знание, основанное на личном опыте, которое не может быть выражено в словах, тезисах, цифрах и формулах.

В первой главе выявляются этапы эволюции и характеризуются классификации теоретических подходов в управлении знаниями. В работе используется классификация, предполагающая разделение подходов на семь «школ»: системную, картографическую, процессную, коммерческую, организационную, пространственную и стратегическую.

Опираясь на данную классификацию, в диссертации подробно характеризуются направления исследований в рамках каждой из школ. При этом особое внимание уделяется стратегической школе, предлагающей набор наиболее современных методов в управлении организационными знаниями. Подчеркивается, что действия, предпринимающиеся в рамках этого подхода, могут включать в себя методы, заимствованные из других подходов. Таким образом, подтверждается тезис об управлении знаниями как комплексе методов. При этом эффективность комплексной деятельности зависит от способности организации интегрировать эти методы в сбалансированную, стратегически ориентированную систему.

Модель подразумевает основополагающую и всепроникающую роль защиты знаний в системе управления знаниями в организации. В условиях информационной безопасности, в свою очередь, формируется технологическая платформа управления знаниями, которая, в свою очередь, становится основой для внедрения и совершенствования процессов создания и передачи знаний

Практика показывает, что для успешного создания упомянутой выше модели необходимо наличие в организации, как минимум, следующих условий

- стабильная и эффективная властная вертикаль;
- общий высокий уровень дисциплины и ответственности персонала;
- корпоративная культура, основанная на кооперации;
- особый статус и полномочия архитекторов системы.

В первой главе прогнозируется последующее развитие теорий управления знаниями. Утверждается, что оно будет связано с дальнейшим проникновением принципов управления знаниями в традиционные механизмы управления. Отмечается, что в результате не исключено возникновение фирм, учитывающих методы управления знаниями уже при собственном рождении и выстраивающих принципы своей работы на основе этих методов.

С экономической точки зрения, знание рассматривается как нематериальный актив, который при этом выступает в качестве:

- одного из фундаментальных ресурсов экономической системы;
- объекта купли-продажи, то есть товара;
- одного из важнейших факторов конкурентной борьбы.

Как производственный ресурс, знания

- увеличивают эффективность производства без увеличения количества традиционных ресурсов;
- ускоряют процесс воспроизводства за счет сокращения периодов производства и обращения.

Еще одной важной чертой современного производства является высокий удельный вес знаний в общей структуре производственных затрат. Для создания технологических цепочек предприятию требуются необходимые технологии, изобретения, проекты и т.д. Для минимизации собственных издержек в производстве и хозяйствовании предприятие использует управленческие инновации, проводит обучение, пользуется услугами консультантов. Наконец, на стадии реализации продукта компания проводит комплекс маркетинговых мероприятий. Очевидно, что на каждом из перечисленных этапов производства фактор знаний играют определяющую роль

Превращение знаний в фактор производства вовсе не означает уменьшение роли традиционных производственных ресурсов. Знание не имеет прямого воздействия и воплощается лишь посредством человеческой деятельности. Это еще раз подтверждает актуальность комплексного подхода в управлении знаниями.

В первой главе экономические свойства знаний анализируются на предмет противоречия некоторым экономическим законам, таким как закон редкости, закон спроса и предложения, закон уменьшающейся доходности и убывающей предельной полезности.

Кроме того, в главе раскрываются уникальные характеристики знания как экономического ресурса, такие, как:

- возможность его многократного использования, или тиражируемость – при потреблении знание не исчезает, а сохраняет свое содержание вне зависимости от того, сколько раз оно была использовано;
- подверженность знаний «моральному износу», который проявляется в утрате ценности знания по мере того, как оно перестает быть актуальным.

Выдвигается гипотеза о взаимосвязи тиражируемости и скорости износа знаний. Представляется, что помимо «морального износа», происходящего с течением времени, утрата знанием своей ценности происходит и в результате его распространения среди потребителей. Причиной этому может служить утрата знанием такой характеристики как уникальность. Ценность знания является, в силу отсутствия четких методов вычисления, субъективной категорией. В общих чертах можно сказать, что ценность для потребителя заключается в возможности добиться неких конкурентных преимуществ. Таким образом, в большинстве случаев, именно знание с высоким уровнем уникальности включает в себе наибольшее конкурентное преимущество и, соответственно, вызывает у потребителей наибольший интерес.

Способом сохранения уникальности и противодействием для износа из-за распространения становится возможность исключаемости знаний, то есть ограничения знаний в распространении и потреблении. Тиражируемость знаний влечет за собой несколько эффектов, которые значительно отличают знания от других видов ресурсов.

Если в результате обмена материальных ресурсов общее их количество у участников обмена остается тем же, то знания в результате обмена – как минимум дублируются. Однако доступность знания другим потребителям, учитывая упомянутую взаимосвязь тиражирования и износа, сокращает ценность знания. Соответственно, большее число участников обмена влечет за собой более значительное сокращение ценности знания.

Уменьшение ценности знаний при обмене компенсируется неограниченным синергетическим эффектом. Присоединение знания, полученного в результате обмена, к

уже имеющимся, может послужить своего рода толчком и повлечь за собой появление неограниченного количества новых знаний.

Описанные процессы представляются автором исследования в виде «генеалогического древа» знания:

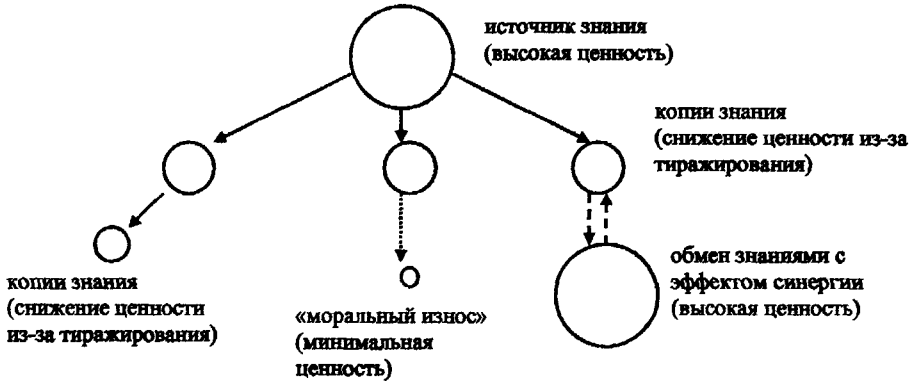


Схема «Генеалогическое древо» знаний

Учитывая, что изменения в «древо» знаний носят непрерывный и, зачастую, случайный характер, легко представить себе всю сложность задачи определения объема и оценки стоимости организационных знаний.

Вторая глава диссертационного исследования посвящена рассмотрению комплекса методов по управлению знаниями в организации

В первом параграфе рассматриваются проблемы информационной безопасности в контексте управления знаниями.

Под информационной безопасностью понимается защищенность информации и поддерживающей инфраструктуры от случайных или преднамеренных воздействий естественного или искусственного характера, чреватых нанесением ущерба владельцам или пользователям информации и поддерживающей инфраструктуры

Поскольку знания представляют собой с экономической точки зрения частные, то есть конкурентные и исключаемые блага, их защита в данном случае выполняет функцию исключения этого ресурса из неправомерного потребления.

Для защиты интересов субъектов информационных отношений необходимо сочетать меры следующих уровней:

- законодательного (законы, нормативные акты, стандарты и т.п.);
- административного (действия общего характера, предпринимаемые руководством организации);
- процедурного (конкретные меры безопасности, имеющие дело с людьми);
- программно-технического (конкретные технические меры).

Рассматривая методы защиты информации с точки зрения управления знаниями, можно сопоставить механизмы с известными функциями управления знаниями. Прежде всего, методы обеспечения информационной безопасности неразрывно связаны со скоростью и объемами распространения знаний в организации. Кроме того, методы обеспечения информационной безопасности играют значительную роль в извлечении, хранении, представлении знаний, их преобразовании. При этом речь идет не только о «явных» знаниях, но и о «скрытых», вопросы безопасности которых связаны, в основном с правовыми методами защиты информации.

Теоретические положения этой части подкрепляются фактическим материалом, иллюстрирующим некоторые аспекты политики информационной безопасности на предприятии.

Таким образом, утверждается, что приведенные методы обеспечения информационной безопасности являются необходимыми атрибутами для управления знаниями и должны рассматриваться в контексте исследований управления знаниями как ресурсами организации.

Определяются условия, необходимые для успешного внедрения в организации системы управления знаниями:

1) Стабильная и эффективная властная вертикаль и политическая воля руководства. Внедрение комплексного подхода к управлению знаниями в организации предполагает реорганизацию многих процессов. При этом многое зависит от возможности компании провести реорганизацию одновременно на всех уровнях. Это подразумевает лояльность курсу руководства компании со стороны менеджеров всех уровней, а также их способность обеспечить выполнение поставленных задач. Необходимость одновременных изменений обоснована важностью создания общей психологической атмосферы для распространения новых подходов. Главным неблагоприятным эффектом от неравномерности внедрения модели может стать недооценка коллектива важности изменений.

2) Общий высокий уровень дисциплины и ответственности персонала. Особую роль приобретает в условиях реорганизации персональная дисциплина каждого сотрудника. Уже упомянутая недооценка важности реорганизации, инерционные настроения, низкий авторитет начальства, защита собственных корыстных интересов, безразличие к происходящим изменениям, элементарная лень – все это может стать причиной появления «слабых звеньев» в схеме управления организационными знаниями. Именно в условиях подобного противодействия главной задачей руководителей становится донести смысл происходящего до подчиненных, снизить практически неизбежную напряженность, стимулировать участие персонала в реорганизации.

3) Корпоративная культура, основанная на кооперации. Одним из важнейших факторов успеха внедрения системы управления знаниями является наличие или создание в коллективе дружественной к обмену знаниями среды, изменение обычной для многих компаний практики соперничества среди подразделений в пользу сотрудничества. Пожалуй, выполнение именно этого условия в современных условиях является наиболее сомнительным. Дело в том, что и технологические, и психологические методы извлечения и обмена знаниями предполагают применение *специальных мер* для функционирования системы управления знаниями в организации. Однако для достижения максимальной эффективности в использовании знаний применения лишь *специальных мер* недостаточно. Необходимо, чтобы извлечение и обмен организационными знаниями стали *естественным*, рутинным процессом. И, если в использовании специальных мер, организация может оперировать всеми имеющимися властными инструментами, то для формирования естественных форм взаимодействия необходима длительная и кропотливая работа психологов, которым предстоит изменить привычную для многих людей склонность к единоличному владению уникальным знанием.

4) Особый статус и полномочия архитекторов системы. В случае создания особого подразделения, отвечающего за внедрение системы, необходимо наделение его сотрудников такими полномочиями, которые позволяли бы им действовать вне рамок существующей структуры компании и одновременно с тем иметь доступ к анализу всех организационных процессов и вносить изменения в существующий порядок вещей. Таким образом, по отношению к организационной структуре, этот отдел обладает штабными полномочиями, то есть, выведен за рамки иерархии, и в то же время взаимодействует с подразделениями любого уровня. Важную роль в деятельности этого подразделения должен играть доступ его сотрудников к важнейшей организационной

информации. При этом после внедрения системы управления знаниями к функциям подразделения могут быть отнесены координация информационных потоков, анализ информации, касающейся деятельности организации, обеспечение аналитическими материалами всех правомочных субъектов. Для успеха организации жизненно необходим поиск возможностей, заложенных в происходящих событиях, улавливание тенденций и присоединение к ним.

Таким образом, основной рутинной функцией подразделения по управлению знаниями в организации можно считать обеспечение структурных единиц организации на любом уровне знаниями, необходимыми им для принятия решений, либо для увеличения эффективности деятельности.

Кроме того, в функциональные обязанности данного подразделения может быть включен поиск информации. Имеется в виду не только работа с поисковыми системами Интернет, но и использование других информационных источников.

Специалист, стремящийся иметь информацию обо всех новых достижениях в своей области, вынужден тратить до трети своего рабочего времени на подбор, анализ и изучение информации. С другой стороны, эта информация необходима, поскольку она позволяет решать задачи с большей эффективностью, дает возможность экономить средства на собственных разработках и исследованиях. Скорее всего, эффективность организации снизится, если высокооплачиваемые специалисты подразделений, высокооплачиваемые, будут тратить свое время на поиски необходимой им информации. Таким образом, передача этих функций специальному отделу может, в результате положительно сказаться на производительности труда специалистов.

Учитывая основополагающую роль информационной безопасности в системе управления знаниями, возможно наделение информационного отдела функцией координации работы соответствующих подразделений по обеспечению технологической и юридической защиты организационных знаний.

Также во второй главе анализируются методы получения, преобразования и передачи знаний как элементов комплекса управления знаниями в организации, описываются методы, основанные на информационных технологиях, и методы, связанные с управлением человеческими ресурсами.

Утверждается, что в число основных технологий, поддерживающих управление знаниями, входят «добыча» данных и текстов (Data Mining), системы управления

документооборотом, средства для организации совместной работы, корпоративные порталы знаний, средства, поддерживающие принятие решений.

На основе фактического материала анализируется опыт использования некоторых технологических методов крупными российскими компаниями, такими, как «АВТОВАЗ» и «Газпром».

Система управления документооборотом на ОАО «АВТОВАЗ», например, предоставляет пользователям возможность полностью отказаться от «бумажной» работы. Программа позволяет не только создавать, редактировать и рассылать информационные бюллетени, приказы, но и предусматривает возможность реагировать на поступающие документы – создавать резолюции, отчеты о выполнении и т.д. При этом немаловажное значение уделяется вопросам безопасности. В частности, учитывая, что система управления документооборотом представляет собой многопользовательскую программу, особое внимание уделено предотвращению несанкционированного использования системы. Помимо общего доступа в систему по личному паролю, ставшего традиционной защитой, алгоритм программы предусматривает такие детали, как, например, использование документов руководителя секретарями – без права устанавливать электронные подписи под решениями.

Система предусматривает и работу с бумажными носителями – с помощью сканирования документов.

Однако, несмотря на очевидные удобства, предоставляемые системой, её практическое внедрение оказалось не столь однозначно выгодной. Причиной этому стали некоторые трудности:

- огромное количество потенциальных пользователей. По данным на 2003 год, количество руководителей, специалистов и служащих на предприятии составляло более 23 тысяч человек (19% от общего количества работников). Учитывая, что внедрение системы в подразделения влечет за собой целый комплекс технических действий и мероприятий по обучению, сама процедура внедрения, начавшись в середине 2004 года, продолжается по сей день, и пока далека от завершения. Необходимо отметить при этом, что нагрузка по обеспечению бесперебойной работы системы, обслуживающей столь значительное число пользователей, лежит всего на нескольких сотрудниках, для которых система является лишь частью их штатных обязанностей. Стоит отметить, что на тех же работников возложена и ответственность за консультирование пользователей. Очевидно, что при такой загрузке распространение, да и сама работа системы будет осуществляться с большими трудностями.

- мощные инерционные настроения среди сотрудников Согласно годовому отчету компании, средний возраст в целом по категории руководителей, специалистов и служащих составляет 42,1 года Практика показывает, что, несмотря на огромный опыт и знания, полученные сотрудниками за время их многолетнего труда, возможно, именно этот опыт становится препятствием для решительных перемен в организации работы С недоверием к цифровым каналам передачи информации связаны значительные трудности с освоением системы, граничащие с полным игнорированием системы со стороны целых подразделений В некоторых случаях, сотрудники начинают делать «двойную работу», создавая документацию и в бумажном, и в электронном виде. Такое дублирование документов, помимо лишних затрат времени, вносят дополнительные затруднения в общую организацию документооборота. Следует отметить, что зачастую такое отношение персонала не могут переломить даже прямые указания вышестоящего руководства

- существование нескольких параллельных проектов по автоматизации документооборота. К моменту создания новой системы, некоторые подразделения уже имели разработанные собственными силами либо приобретенные системы документооборота. Для них переход на общие правила означал бы потерю средств, затраченных на внедрение и обучение персонала Это прибавляет «силам сопротивления» новых сторонников

Указанные препятствия являются общими для многих крупных российских компаний. Помимо этого, практика показывает, что к факторам, тормозящим внедрение системы управления знаниями в организации, относятся также:

- стремление руководителей защитить личные корыстные интересы в ущерб деятельности организации (с этой целью, к примеру, создаются препятствия для нормальной циркуляции финансовой информации или игнорируются новейшие интеллектуальные разработки);

- низкий корпоративный дух (когда трудовая деятельность становится своего рода повинностью, которую сотрудники стремятся выполнить с минимальными затратами способностей);

- географическая отдаленность подразделений (несмотря на доступность современных технологий, позволяющих отчасти решить проблему удаленности филиалов компании, при территориальной раздробленности компании становится затруднительным живой обмен «скрытыми» и «явными» знаниями, что, в конечном счете, негативно отражается на общей эффективности использования компанией своего интеллектуального потенциала).

Под социальной составляющей комплекса управления знаниями в организации подразумеваются методы, тесно связанные с управлением персоналом. Рассматривая эти методы, утверждается, что ключевым звеном среди них является создание знаний. Поскольку в рамках нетехнологических методов создание знаний связано, прежде всего, с процессом извлечения знаний, подробно исследуются лингвистические и гносеологические аспекты этого процесса, классифицируются методы извлечения знаний и этапы познания. При этом обзор классификации сопровождается анализом условий успешного применения описанных методов и рекомендациями по их совершенствованию.

Кроме того, в контексте проблем создания и распространения знаний в организации рассматриваются вопросы мотивации персонала, делаются выводы об условиях, способствующих обмену знаниями.

Проблеме оценке стоимости знаний посвящена **третья глава** диссертации. Традиционные подходы к измерению стоимости компании не учитывают многие скрытые факторы, во многом определяющие ценность компании и влияющие на ее будущее развитие. Уже общепризнанным стал тот факт, что игнорирование компанией своих нематериальных активов может привести к серьезным отрицательным последствиям, а именно – недооценке возможностей организации со стороны инвесторов и принятию неверной стратегии деятельности.

В главе рассматриваются как стандартные методы, утвержденные нормативными актами для упорядочивания финансовой отчетности, так и те идеи, которые стали основой для стандартов и, возможно, будут определять развитие методов оценки стоимости знаний в будущем.

Приступая к обзору основных подходов к оценке стоимости знаний, уточняется объект оценки. Уникальность «скрытых» знаний состоит в их крайней эфемерности. «Скрытые» знания не поддаются исчислению, они изменчивы и неопределенны, более того, ни в один момент времени невозможно однозначно подтвердить их наличие или отсутствие.

Это обрекает на тщетность попытки вычислить стоимость «скрытых» знаний в чистом виде. Это невозможно сделать тогда, когда «скрытое» знание не реализовано, когда оно еще представляет собой неуловимую субстанцию, и, вполне может быть даже не осознано самим носителем знания. Разумеется, в таком состоянии знание не поддается ни измерению, ни сравнению. Однако в тот момент, когда «скрытое» знание начинает выражаться посредством различных доступных человеческому интеллекту средств, будь то устная речь, рисунки или напечатанный текст, именно тогда оно теряет свою

неуловимость, становится пусть не осязаемым, но осознаваемым, наделяется возможностью сравнения и, следовательно, оценки. Это происходит в результате преобразования «скрытого» знания в «явное», процессу, вызывающему огромный интерес у исследователей теорий управления знаниями.

Таким образом, измерению подлежат не знания как потенциал компании, а знания как результат использования этого потенциала, выраженный в том или ином виде

Логическим следствием из данного утверждения может быть представление о практически любом материальном предмете как результате выражения «скрытого» знания. И действительно, любой искусственно созданный предмет является, с этой точки зрения, воплощением знаний одного или нескольких людей, или даже нескольких поколений людей. Рассуждая дальше, можно прийти к выводу, что не только объекты, но и явления, существующие в результате человеческой деятельности, представляют собой воплощение чьих-то знаний. Если это так, то к этим явлениям и объектам можно отнести и элементы живой природы, изменяющиеся в результате умственной деятельности человека.

Необходимо сказать, что процесс воплощения «скрытого» знания в каком-либо результате может предполагать различное количество этапов и может быть различным по времени существования. К примеру, процесс воплощения знания может прерваться достаточно быстро, если идея, графически выраженная на листе бумаги, будет признана несостоятельной. С другой стороны, многие идеи, высказанные тысячи лет назад, и по сей день продолжают воплощаться. Таким образом, компания, которая достаточно много внимания уделяет прогнозированию этапов воплощения «скрытых» знаний, может оказаться в выигрышной ситуации, если сможет предвидеть полезность идеи в долгосрочной перспективе.

Понимание существования этапов в воплощении знаний необходимо для того, чтобы представить традиционное разделение активов организации на материальные и нематериальные в несколько ином ракурсе. С этой точки зрения, материальные активы являются лишь последующим воплощением знаний. Таким образом, к первичным воплощениям можно отнести все нематериальные активы. Подтверждение о подобной градации можно найти и в работах, ставших основой для развития теорий управления знаниями.

Выдвинутая гипотеза о первоочередной важности эффективного управления знаниями подтверждается активными исследованиями, проводимыми в последние годы в области финансового учета интеллектуальных ресурсов компаний.

Так, разработка и внедрение Международных стандартов финансовой отчетности (МСФО), касающихся интеллектуального капитала, позволила модернизировать

отчетность, сделав ее более приспособленной к требованиям современной экономики. Однако и это средство, скорее всего, со временем будет нуждаться в доработке, поскольку оно не является универсальным для исчисления всех нематериальных богатств компании.

Проблема в том, что согласно этому стандарту, в состав нематериального актива не может включаться компетенция, навыки, идеи – все то, что относится к «скрытым» знаниям и несет для компании важные составляющие организационных знаний. Как утверждается в одном из положений стандарта, «компания может располагать командой квалифицированных специалистов и может быть способна идентифицировать дополнительные, полученные в результате подготовки навыки персонала, которые ведут к будущим экономическим выгодам». Однако, как правило, на предприятии не налажен достаточный контроль за этими выгодами, что необходимо для того, чтобы эти статьи затрат соответствовали определению нематериального актива. По сходным основаниям конкретные достоинства управленческого или технического персонала тоже вряд ли будут соответствовать данному определению, если только они не защищены законным правом их использования и получения ожидаемых от них будущих экономических выгод.

И хотя использование стандарта МСФО позволяет в значительной мере удовлетворить потребность заинтересованных лиц в информации о нематериальных богатствах компании, методы, изучаемые в рамках данного направления исследований, предлагают более широкий спектр возможностей для оценки нематериальных активов компании.

Согласно используемой в диссертации классификации, к этим методам оценки относятся:

- методы прямой оценки интеллектуального капитала (Direct Intellectual Capital, DIC);
- методы рыночной капитализации (Market Capitalization Methods, MCM);
- методы доходности активов (Return on Assets, ROA);
- методы системы показателей (Scorecard, SC).

В диссертации эта классификация наполняется описанием механизмов оценки, характеристикой методов с точки зрения достоинств и недостатков, а также условий для применения.

Методы прямой оценки интеллектуального капитала оценивают стоимость нематериальных активов, рассматривая их как совокупность отдельных компонентов. С точки зрения этих методов, выявленные компоненты могут быть оценены, либо непосредственно, либо с помощью совокупных коэффициентов. Так, определение цены актива по его восстановительной стоимости подразумевает проведение оценки не с точки

зрения предполагаемых выгод, а с позиции целесообразности обладания существующими активами. Основная проблема, связанная с использованием этого подхода заключается в соотношении цены и ценности актива. Кроме того, в рамках методов прямой оценки ценность актива может определяться с помощью единого мнения участников рынка. При этом главной проблемой становится поиск и достоверность найденной информации. Еще одним методом из данного набора оценивается способность актива принести доход. Будущие экономические прибыли приравниваются к текущей стоимости денежных средств, которые предполагается получить благодаря владению данным активом. При этом учитываются увеличение основных средств, вложения в оборотный капитал, а также значение ставки дисконтирования.

Методы рыночной капитализации предполагают использование показателей рыночной стоимости компании в оценке нематериальных активов компании. Простота метода позволяет, на первый взгляд, легко анализировать интеллектуальный потенциал компании, однако общим аргументом критиков этого метода является замечание о том, что рыночная стоимость может колебаться благодаря многим нерыночным факторам. При этом снижение стоимости акций компании может вовсе не означать сокращение ее интеллектуального потенциала. Так же и повышение рыночной стоимости компании может быть вовсе не связано с ростом интеллектуального капитала.

Метод доходности активов полезен при слиянии компаний, в ситуациях купли-продажи бизнеса, для сопоставления компаний в пределах одной отрасли. Кроме того, он прекрасно демонстрирует финансовую стоимость нематериальных активов, в каких бы целях это не делалось. Недостатком можно считать бесполезность этого метода для некоммерческих организаций и организаций общественного сектора.

Методы системы показателей (Scorecard, SC) – также, как и методы прямой оценки интеллектуального капитала, подразумевают выявление в структуре нематериальных активов отдельных компонентов, однако подходят к вопросу их оценки с других позиций. Основная идея концепции состоит в том, что все отдельные действия сотрудников должны быть скоординированы таким образом, чтобы достичь поставленные перед компанией цели, при этом с наименьшими затратами и в максимально сжатые сроки. Система показателей создавалась как инструмент, позволяющий согласовать действия подразделений и сотрудников для достижения основной цели, стоящей перед компанией. При этом утверждается, что цели можно достигнуть в том случае, если существуют численно выраженные показатели, сигнализирующие о направлении и результатах действий. Особенностью концепции сбалансированной системы показателей является акцент на нефинансовых показателях эффективности, который позволяет оценить такие

трудно поддающиеся измерению аспекты деятельности как степень лояльности клиентов или инновационный потенциал компании.

В заключение работы сформулированы выводы и практические рекомендации по результатам проведенного исследования:

1. Установлено, что эффективность управления знаниями в организации напрямую зависит от возможности одновременного использования информационных технологий и методов управления человеческими ресурсами, а также учета экономических характеристик знаний в деятельности компаний

2. Разработана модель системы управления знаниями в организации, которая может стать основой для проектирования системы управления знаниями в организации

3. Установлено, что суть эффективного системного подхода к управлению знаниями заключается в вовлечении в деятельность организации всех имеющихся интеллектуальных ресурсов, а также в ускорении их обращения и в сокращении потерь при хранении.

4. Предлагается, чтобы платформой для создания системы управления знаний стала защита знаний, как совокупность правовых, технологических и психологических приемов.

5. Обосновано создание в структуре организации специального подразделения со штатными полномочиями, отвечающего за внедрение и последующее обслуживание системы управления знаниями.

6. Определено, что экономическая составляющая системы управления знаниями в организации включает вопросы определения ценности и стоимости знаний, формирования интеллектуальных основ деятельности организации, регулирования правовых отношений, связанных с использованием знаний. При этом на сегодняшний день указанные вопросы применимы лишь к формализованным знаниям. Доказано, что «скрытые» знания, ввиду своей эфемерной сущности, не могут быть объектом экономических отношений. С этой точки зрения, измерению подлежат знания, составляющие не потенциал компании, а результат формализации этого потенциала, выраженный в том или ином виде.

7. Установлено, что в настоящее время не существует метода, способного адекватно измерить одновременно интеллектуальные активы и интеллектуальный потенциал компании, содержащийся в «скрытых» знаниях.

8. Выявлено, что наибольшую ценность для организации представляют собой знания, скрытые в сознании сотрудников. В этой связи, особое значение приобретают

возможности переноса этих знаний из области исключительно личного пользования в общедоступное пространство. Перенос предполагает «извлечение» знаний сотрудников, трансформацию этих знаний из неосознаваемых образов в формализованное «явное» знание, обладающее экономическими свойствами. В конечном счете, преобразование знания из «скрытого» в «явное» служит для воплощения «скрытого» знания в каком-либо результате.

9. Учитывая, что срок воплощения идеи в результате может быть растянут до бесконечности, выдвигается гипотеза о том, что стратегической задачей управления знаниями становится предвидение полезности идеи не в настоящий момент, а в перспективе.

По теме диссертации автором опубликованы следующие работы:

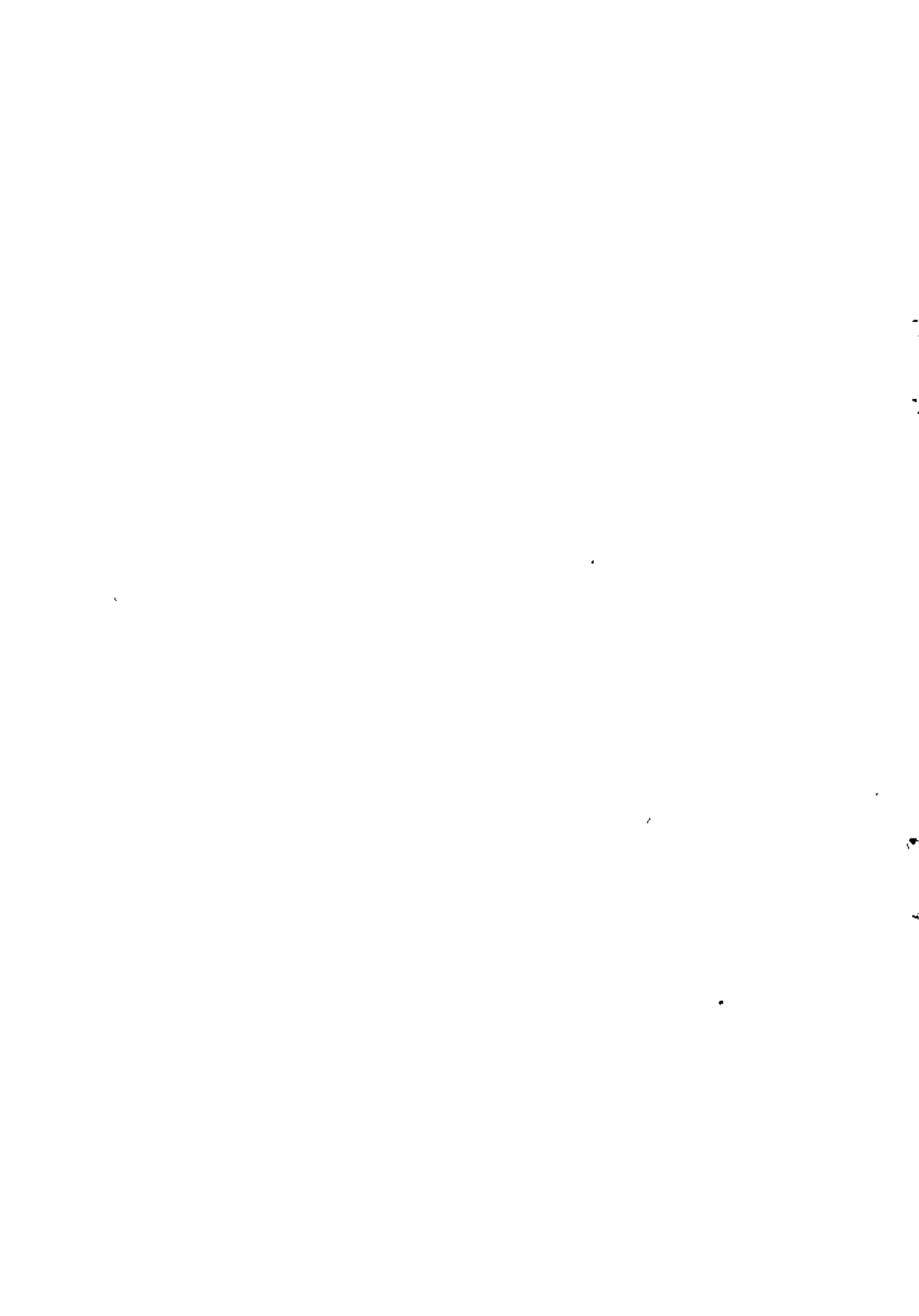
1. Роль и функции информационного менеджера в организации // Материалы Международной научной конференции студентов, аспирантов и молодых ученых «Ломоносов». Выпуск 7. М.: Издательство МГУ, 2002 (0,1 п.л.)
2. Методы оценки интеллектуального капитала организации // Теория и практика управления: новые подходы. Выпуск 3, 2004 (0,7 п.л.)
3. Принципы теории и практики управления знаниями в организации. Тольятти: «Формат», 2005 (7,5 п.л.)

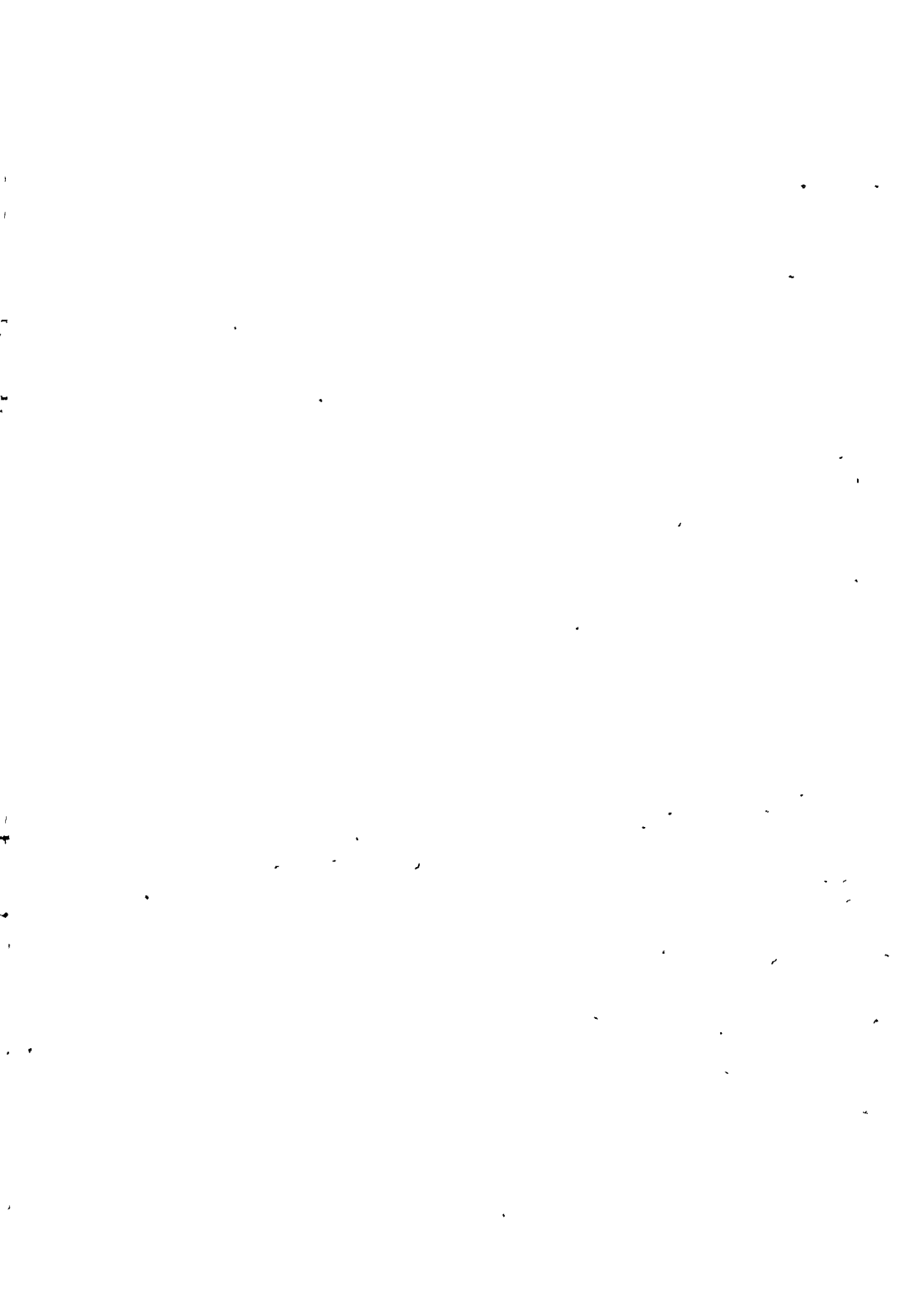
F

F

F

F





№ 15924

РНБ Русский фонд

2006-4

15996