

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ

**Н.В. СОБОЛЕВА**

---

### *“НОВАЯ ЭКОНОМИКА” И УПРАВЛЕНИЕ ЗНАНИЯМИ*

---

Информационная революция, характеризующаяся переходом от производства товаров к экономике, основанной на производстве услуг с использованием новых технологий, стала причиной формирования принципиально новой среды — экономики знаний. Отличительными ее чертами стали рост значимости инноваций, специализированного программного обеспечения и коммерциализация глобальных экономических систем. По оценкам экспертов ведущих университетов США, экономика знаний — это мир, где люди работают мозгами, а коммуникационные технологии формируют глобальную конкуренцию [1]. Эксперты ООН определяют экономику знаний как совокупность трех феноменов: интенсивного технологического прогресса в области компьютеров, коммуникаций, интернационализации экономических систем и бурных изменений в финансовой сфере [2, 22–23].

Очевидно, что возникновение и воздействие экономики знаний не ограничивается отраслями высоких технологий, а охватывает все области, поскольку в условиях “новой экономики” происходит формирование информационного сельского хозяйства (фермеры используют для посева генетически измененное зерно, осуществляют дистанционное управление сельскохозяйственной техникой), информационной промышленности (металлообрабатывающие заводы для экономии ресурсов и сокращения издержек применяют компьютерные технологии), информационной сферы услуг (текстильные фабрики используют Интернет для получения заказов по всему миру или страховые компании совершенствуют систему управления на основе специально созданных пакетов компьютерных программ).

Серьезные изменения происходят и в сырьевой сфере — “осязаемые” ресурсы вытесняются “неосязаемыми”. Это выражается в широкомасштабном замещении “старых” традиционных материалов (металлы, природные ресурсы) “новыми” — пластиком, композиционными материалами. По этой же причине рыночная стоимость того или иного предприятия определяется не “осязаемыми” ценностями (активами) — машинами, оборудованием, техникой, а “неосязаемыми” — квалификацией персонала, управленческой системой, информационным обеспечением.

Беспрецедентно высокие скорости передачи информации обуславливают протекание всех экономических и социальных процессов в режиме реального времени, так как исчезает временной лаг, ранее образующийся за счет сбора, изучения и адаптации информации к среде. Успешность бизнеса находится в экспоненциальной зависимости от занимаемой компанией доли рынка. В этой связи многие предприятия бесплатно распространяют продукты, а пос-

ле продают услуги, связанные с использованием нового продукта, укрепляя тем самым положение на рынке, поскольку распространение товара как можно большему числу потребителей (в том числе и через сетевые программные ресурсы) ведет к росту доходов. В рамках “новой экономики” изменяется значимость посреднической деятельности. Традиционные агенты и дистрибьюторы создают наборы специализированных интеллектуальных услуг, направленных на упорядочение и представление информации в удобном для клиента виде. Использование сетевых компьютерных ресурсов (интернет-технологий) упрощает процессы купли/продажи товаров и услуг, создавая возможности для поиска наилучших условий сделок, стирая временной зазор между желанием что-то купить и моментом приобретения. Процессы конкуренции также большей частью переносятся во “Всемирную паутину”, где конкурентные преимущества определяются объемом и грамотностью использования знаний. Мощь и возможности человеческого мышления, человеческих знаний являются движущей силой “новой экономики”, поскольку люди, способные создавать новые идеи, стали исключительным капиталом, под которым подразумевается совокупность интеллектуальных способностей, квалификационных данных, умения быстро реагировать на происходящие изменения, изобретательности.

“Новая экономика” — качественно новый уклад всего мирового хозяйства. Изменения, происходящие в мировой экономической системе под воздействием экономики знаний, можно представить в виде рис. 1.

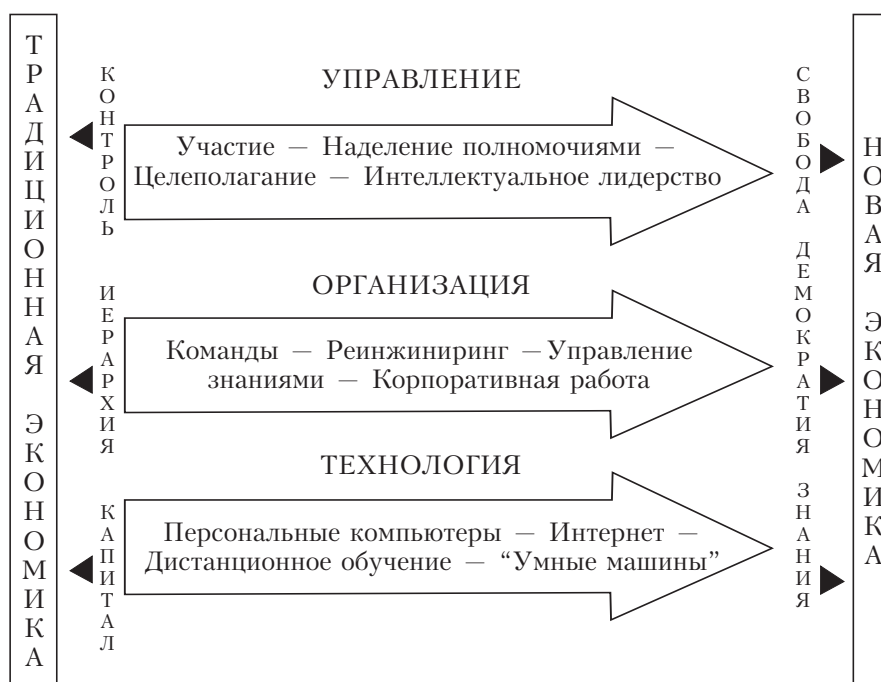


Рис. 1. Трансформация технологической организационной и управленческой систем в рамках “новой экономики” [3, XXI]

Очевидно, что не с точки зрения технологического совершенства, а в соответствии с деловой стратегией возникает объективная необходимость осуществлять координацию, регулирование и адаптацию информационных потоков к требованиям различного рода субъектов хозяйствования. Наиболее распространенными, эффективными с этих позиций выступают системы управления знаниями.

Управление знаниями — симбиоз современной цивилизации и информационных технологий, предназначенный для параллельного решения следующих задач:

- улучшение эффективности взаимодействия подразделений предприятия, отраслей экономики;

- пополнение, сохранение и использование знаний сотрудников;
- повышение производственных показателей и эффективности принятия решений.

“Новая экономика” трактует управление знаниями как стратегию управления государством, предприятием, регионом, ориентированную на развитие и использование интеллектуального потенциала [4]. Решения в области управления знаниями могут поддерживаться одной из технологий: семантическими технологиями, визуализацией, масштабированием и технологиями совместной работы. Также можно выделить пять видов деятельности по управлению знаниями: создание, поиск, систематизация, доступ и использование. Типы деятельности полностью или частично согласуются с технологиями, взаимосвязи и взаимозависимости определяются интенсивностью (степенью) участия в данных процессах человека, т.е. поиск, доступ и систематизация основаны на применении технологий, а создание и использование знаний — на работе людей. Средства поиска активно пользуются семантическими технологиями, позволяющими в легкой и доступной форме представлять запросы, осуществлять анализ и представление знаний. Средства совместной работы способствуют установлению соответствия между знаниями отдельных субъектов и другими технологиями, потребителями. Благодаря масштабированию создаются возможности для поиска в различных источниках информации. Систематизация и доступ опираются на четыре вида технологий. Семантические и совместные применяются для упорядочения знаний, доступа и организации взаимосвязей. Средства визуализации позволяют облегчить извлечение и посылку информации за счет улучшения ориентирования в среде. Масштабирование необходимо для связи разрозненных источников, имеющих территориальное распределение. Создание знания основывается на использовании накопленного опыта для генерации идеи, что предполагает совместную деятельность, взаимодействие людей друг с другом. Достаточно важным в данном виде деятельности является применение технологий масштабирования, обеспечивающих связь между удаленными источниками. Использование знаний нуждается в поддержке технологий совместной работы, позволяющих формировать необходимый по функциональному составу коллектив, распределять обязанности и выполнять обязательства. Средства визуализации применяются для анализа результатов, а масштабирование обеспечивает доступ к людям, информации, процессам независимо от географического признака. С учетом вышесказанного можно утверждать, что внедрение и использование технологий в области управления знаниями обеспечивает повышение эффективности принятия решений, расширения бизнеса и инноваций, улучшения качества услуг клиентам.

В структуре управления знаниями можно выделить две составляющие: организационную и технологическую. Организационная, или социальная включает в себя методы и мероприятия по хранению, структурированию и анализу информации для дальнейшего использования. Технологическая обеспечивает реализацию управленческих процедур. Процедура управления знаниями также состоит из двух частей: поиск знаний и действия знаний. Первая есть возможность организации поиска необходимой информации (поиск нужных знаний и поиск нужных людей), а вторая — набор действий после получения данных для их дальнейшего эффективного использования. Поиск знаний непосредственно связан с повышением продуктивности деятельности, т.е. позволяет использовать существующие знания, а использование знаний (действие) находит отражение в создании инноваций, нововведений. Управление знаниями является объективной необходимостью в процессе формирования и наращивания интеллектуального капитала — основы “новой экономики”. Включение в жизнь человека компьютера, компьютеризация социально-экономических, политических, научно-технических и культурных сфер — явные аспекты перехода к информационному (электронному) обществу — новому этапу развития человеческой цивилизации, поэтому внедрение и использование прогрессивных информационных технологий — условие существования и развития современных субъектов хозяйствования.

Наиболее популярны и широко применяются в настоящее время следующие стратегии управления знаниями [5]:

• *бизнес-стратегия управления знаниями*, согласно которой знания выступают центром деятельности всей организации, основой ее функционирования, являются источником создания потребительской ценности, а иногда и конечным продуктом. Примером компаний, реализующих подобную стратегию, могут служить консалтинговые компании;

• *стратегия управления интеллектуальным капиталом* — основывается на аксиоме: знания и системы управления ими должны направляться на создание и развитие интеллектуальных активов (патенты, технологии, ноу-хау). Данная стратегия в наибольшей степени соответствует тенденциям “новой экономики”, поскольку акцентирует внимание на инновационной и интеллектуальной деятельности;

• *стратегия формирования знаний* — за основу принимается производство новых знаний и углубление имеющихся посредством проведения научно-исследовательских работ, инновационных разработок, непрерывная система повышения профессиональных навыков персонала. Характерна для высших учебных заведений, исследовательских лабораторий при компаниях-производителях;

• *стратегия обмена знаниями* исходит из необходимости своевременного и четкого распределения информации между определенными работниками или их группами, для чего формируются специализированные банки данных по структурированию и хранению информации. Данная стратегия достаточно успешно использовалась компанией “Кодак” с целью достижения конкурентных преимуществ на рынке.

Применение системы управления знаниями не должно ограничиваться лишь ключевыми технологическими процессами. В организациях, использующих такие системы, должны использоваться также процессы: защиты знаний, для предотвращения возможностей нелегальной утечки интеллектуальной составляющей за границы компании; обновления и воспроизводства знаний, предполагающие превращение “неявных” знаний в “явные”; получения информации и трансформации ее в знания с последующим структурированием, изучением и воспроизведением.

Основная цель систем управления знаниями — выявление и использование внутренних резервов организации, т.е. поиск, расширение и практическое применение новых знаний, обеспечивающих повышение эффективности функционирования субъекта хозяйствования. Важнейшая роль в данном аспекте принадлежит информационным технологиям — двигателю “новой экономики”. Именно благодаря им знания превращаются в источник инноваций, конкурентных преимуществ и экономического роста. Результативность применения систем по управлению знаниями можно представить в виде рис. 2 [6].

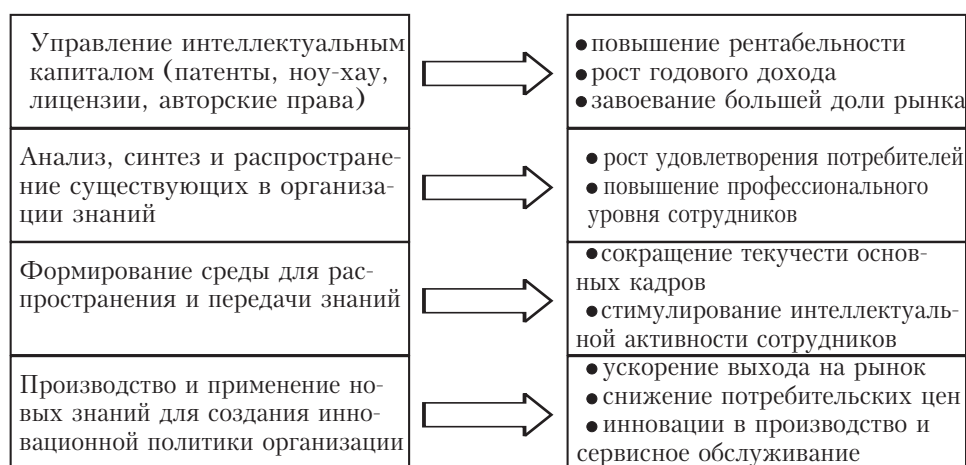


Рис. 2. Элементы и результаты программ управления знаниями

Достаточно сложно в настоящее время оценить эффективность процессов управления знаниями, поскольку отсутствует единая система показателей, характеризующих процедуры их функционирования. Однако можно выделить два подхода к этой проблеме. Согласно первому систему управления знаниями можно считать эффективной, если она обеспечивает: обмен знаниями персоналом в пределах компании; осуществление поиска информации по новым направлениям и организацию ее взаимосвязи с уже известными, применяемыми знаниями; выявление приоритетных тем и задач исследований, разработок; внедрение информационных технологий. В соответствии со вторым подходом система управления знаниями считается эффективной, если благодаря ей в организации сформирована благоприятная культура знаний, реализуются процессы формирования, распространения, использования и передачи знаний, внедряются новые информационные технологии. Вторая концепция оценки эффективности систем управления знаниями представляется более предпочтительной, поскольку взаимодействие всех перечисленных ее элементов обеспечивает результат — качественно новый уровень организации бизнес-процессов.

В рамках “новой экономики” знания — своеобразный объект. Несмотря на то, что они — необходимый атрибут общественного развития на любом этапе его существования, использование данного термина в качестве ключевой формы постиндустриальной экономической системы явление логически и исторически обоснованное. Знание в отличие от товара, имеющего ярко выраженную экономическую сущность, понятие неоднозначное, обладающее общенаучной или междисциплинарной трактовкой, однако рассмотрение его как коммуницирующей величины позволяет вводить его в класс экономических ресурсов. Данный статус предполагает наличие у знания таких свойств, как редкость и ценность. Свойство “редкость” по своей природе не присуще знанию, поскольку существуют возможности его безграничного тиражирования, сопровождаемые незначительными материальными затратами и весомыми экономическими и социальными эффектами. Невозможна и пространственная локализация знания, так как его производство — продукт деятельности всего человеческого сообщества. Ограничить доступ к знанию можно лишь искусственно, в виде реализации прав интеллектуальной собственности, но характер данного сдерживания в этом случае будет не длительным. Ценность знания как экономического блага проявляется через его товарные свойства и посредством рыночной цены. Но знания по своей структуре и природе неоднородны, а, следовательно, их функционирование как элемента конкурентного рынка невозможно в силу отсутствия схожих товаров. Еще одной отличительной чертой знаний как экономического ресурса выступает то, что они определяются не количественным, а смысловым потенциалом, носителем которого является информационный продукт, специфический и неделимый.

Существует несколько моделей для определения цены информационных продуктов (результатов интеллектуальной деятельности, применения знаний), каждая из которых выявляет частичную экономическую неопределенность. *Аналитические модели*, где знания есть некоторая функция отдельных экономических величин, характеризующая процессы производства и потребления. Ограниченность применения данной модели вытекает из ее однонаправленной заданности, необходимой для согласования экономических интересов производителя знаний и потребителя. *Параметрические модели* отражают связи между стоимостными и технологическими свойствами знаний, однако все возникающие новые знания, их технико-технологические особенности рассматриваются как аналогия ранее существовавших решений. *Ступенчатые модели* трактуют формирование стоимости знания как совокупность неравномерных итераций, что объясняется неопределенной продолжительностью во времени процесса применения знания. Для

данной модели характерна последующая дооценка интеллектуального продукта. *Вероятностные модели* рассматривают стоимость знания как некую случайную величину, являющуюся параметром функционирования динамической модели. Данные модели наиболее адекватно и логично отображают экономические причины, обуславливающие экономическую неопределенность знания. На современном этапе развития экономической науки основная проблема стоимостной оценки интеллектуального продукта (знания) состоит в получении методики, сопоставимой с экономическими измерениями, проводимыми по другим секторам экономики. Необходимо отметить, что в данном разрезе особое значение имеет не отраслевая, а технологическая структура экономики, так как информационное производство есть не отраслевая, а межотраслевая субстанция, построенная не по секторам хозяйства, а по технологическим укладам.

Под влиянием “новой экономики” и глобализационных процессов в управлении организацией происходят революционные изменения. В этих условиях овладение знаниями, их распространение и производство становятся основными составляющими материального и нематериального процветания компаний, источником устойчивого экономического роста и экономической безопасности. В этой же связи резко возрастают требования к профессиональным навыкам работников, их поведению, интеллектуальному потенциалу. Расширение доступа к знаниям существенно меняет саму природу взаимоотношений между специалистами и непрофессионалами, организацией и сотрудником, источником и потребителем благ. Несомненно одно — будущее за знаниями и системами по управлению ими.

### Литература и электронные публикации в Интернете

1. Буценко А. Культура как капитал // Зеркало недели [Электрон. ресурс]. 2004. 11–17 дек. Режим доступа: <http://www.zerkalo-nedeli.com>.
2. World Economic and Social Survey. 2000. Trends and Policies in the World Economy. N.Y., 2000.
3. Halal W.E. The New Management. San Francisco. 1998.
4. Маринина Т.В., Коробко С.Б., Глухов В.В. Экономика знаний. СПб., 2003.
5. Мартич А. Через знания — к звездам // Управление компанией. 2001. № 5.
6. Мильнер Б. Управление знаниями — вызов XXI века // Проблемы теории и практики управления. 2002. № 4.

## Ш. ЛАНГЕ

### ТРАНСФОРМАЦИЯ ТРАНСАКЦИОННОГО МАРКЕТИНГА В ЦЕННОСТНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЙ

Маркетинг рассматривается как интегрированная концепция управления предприятием по рыночным принципам, его задача — планирование и координация действий предприятия, направленных на важные для него рынки. Маркетинг — процесс планирования и реализации развития, ценообразования, коммуникации и дистрибуции идей, товаров и услуг для обеспечения процес-