

*Иванова Елена Игоревна.*

### **Особенности управления знаниями в инновационной организации.**

*(Учреждение образования Федерации профсоюзов Беларуси  
«Международный университет «МИТСО»)*

Знания являются таким же активом, как финансы, отношение с клиентами или бренд. Любая компания обладает и управляет ими. Исследования, проведенные Международной ассоциацией менеджеров проектов (Project Managemant Institute) в США, показали, что внедрение баз управления знаниями в производство наукоемких изделий сокращает затраты на проекты на 10-15 % и около 10-25 % времени при том, что затраты на управление проектами составляют в среднем 6,5 % стоимости проектов и программ. В условиях жесткой конкуренции, фирмы, которые не используют технологий управления знаниями проигрывают в конкурентной борьбе.

Однако знания обладают специфическими характеристиками, принципиально отличающие их от всех других активов предприятия. Эти принципиальные различия не дают применять к знаниям подходы, успешно используемые для управления физическими, материальными и финансовыми ресурсами. Человек, передающий знание, остается его владельцем – одно знание может передаваться неограниченное количество раз, и при передаче знания у него становится на одного владельца больше. Знание не изнашивается, скорее, наоборот – при постоянном использовании оно развивается и становится более ценным. Знание существует виртуально, т.к. другие ресурсы существуют объективно.

Известны законы исходных данных Спенсера:

–каждый может принять правильное решение, располагая достаточной информацией;

–хороший руководитель способен принять решение, располагая недостаточной информацией;

–идеальный руководитель может принять решение, не зная абсолютно ничего.

Идеальных руководителей в мире не так уж много. Различные решения принимать приходится не только руководителям, но и другим сотрудникам, каждому на своем рабочем месте. И чтобы каждый работник компании мог принимать как можно более правильные решения, необходимо стремиться к реализации условий первого закона Спенсера, т. е. обеспечить каждого специалиста знаниями о компании, ее бизнесе, необходимыми для достижения максимально эффективных результатов.

Таким образом, управление знаниями – это формирование, функционирование и взаимодействие специализированных локальных центров, в которых концентрируются знания, навыки и опыт, обосновываются и

принимаются решения.

Управление знаниями как функция и как вид человеческой деятельности охватывает решение следующих задач [1]:

- придание дополнительной ценности имеющейся информации путем выявления, отбора, синтеза, обобщения, хранения и распространения знаний;
- придание знаниям потребительского характера, с тем чтобы они представляли собой необходимую и доступную для пользователя информацию;
- воплощение знаний в продуктах, услугах, документах и базах данных;
- стимулирование прироста знаний;
- оценка знаний, измерение и использование нематериальных активов организации.

Управление знаниями имеет две основные задачи. Одна - это эффективность, использование знаний для роста производительности путем увеличения быстродействия или снижения затрат. Другая - инновации, создание новых продуктов и услуг, новых предприятий и новых бизнес-процессов.

«Незримое» достояние - это интеллектуальные активы, способные приносить и приносящие компаниям реальные дивиденды. Речь идет о патентах и авторских правах, знаниях и профессиональных качествах сотрудников, торговых марках, клиентской базе, сети лояльных поставщиков и партнеров, культуре реализации нововведений, корпоративной памяти и базах данных, качестве рабочих процессов и т.п.

Важно стремиться к формированию такого подхода к управлению знаниями, который соотносит, уравнивает и интегрирует организационные, человеческие и технологические компоненты знаний.

Существенное расширение доступа к знаниям, ставшее возможным благодаря современным информационным технологиям, меняет саму природу отношений между специалистом и непрофессионалом, между организацией и работником, между источником и получателем благ. Знания исключают статичность и однонаправленность, поскольку создают основу для непрерывного поступательного движения по динамично меняющейся сети с участием как создателей, так и пользователей информации.

Для того чтобы постоянно сокращать дефицит знаний, организации должны решать такие важнейшие задачи, как [2]:

- приобретение знаний - использование уже имеющихся в мире знаний и их приспособление для нужд организации, а также получение новых знаний путем ведения научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ;
- усвоение знаний (например, создание возможностей для обучения на протяжении жизни и развитие системы высшего образования);
- передача знаний - использование новых информационных и телекоммуникационных технологий, соответствующее нормативно-правовое регулирование и обеспечение доступа к информационным ресурсам.

В условиях кардинальных изменений в производственных и информационных технологиях формируется новая функция управления, в задачу которой входит аккумулярование интеллектуального капитала, выявление и распространение имеющейся информации и опыта, создание предпосылок для распространения и передачи знаний. Использование интеллектуального капитала и связанная с этим профессиональная компетенция кадров обеспечивают выживание и экономический успех компаний. Именно знания становятся источником высокой производительности, инноваций и конкурентных преимуществ.

Система управления знаниями оказывает влияние на общекорпоративные организационные структуры. В последнее время в мировой практике отмечается распространение новой корпоративной модели, предусматривающей существенное расширение кооперирования среди конкурентов, поставщиков и потребителей. Эта модель меняет традиционные представления о границах фирмы. Профессиональные знания и умение каждого партнера позволяют создавать «лучшую во всем» организацию, в которой любая функция и процесс реализуются на мировом уровне. В результате обеспечивается и более высокая эффективность производства, создается обстановка взаимного доверия и взаимной ответственности. Партнерство здесь менее формально. Информационные сети устанавливают эффективные и быстродействующие связи между компаниями. Это - прямой путь к появлению в будущем структур, образующих так называемые горизонтальные корпорации.

В перспективе можно предвидеть существенное расширение тенденций и другого рода - разделение крупной организации на малые самоуправляемые структуры. Так, крупный завод подразделяется на малые «целевые фабрики», которые производят небольшие партии разнообразных товаров или комплектующие для более сложной продукции. Точно так же большие организации, где работают служащие, подразделяются на малые офисы, которые предоставляют какие-то определенные услуги. Этот переход от крупномасштабных систем к малым автономным подразделениям минимизирует численность бюрократического аппарата, предполагает тесное взаимодействие между подразделениями и делает изменения более гибкими. Интеграция операций в единое целое должна осуществляться с помощью информационных систем.

Управление знаниями создает условия, при которых образование превращается в разновидность инвестиций, профессиональный опыт становится своего рода активами, а лояльность фирме - тем, чего должна добиться организация в отношениях с работником.

Таким образом, подходы, применяемые в системах управления знаниями, значительно увеличивают прибыль компании за счет сокращения потерь и рисков, повышения эффективности производства и развития инноваций. Управление знаниями - это современный рычаг стратегического и тактического менеджмента, позволяющий руководителю максимально эффективно управлять самым ценным

ресурсом организации - знаниями. Для работы этого рычага нужна мощная организационная и техническая поддержка, а главное, нужен руководитель, отчетливо понимающий неотвратимость и неизбежность наступления новой эры в конкурентной борьбе – эры знаний.

**Список использованных источников:**

1. Просветов, Г.И. Управление инновациями: задачи и решения: учебное пособие / Г.И. Просветов. – М.: Альфа Пресс, 2010. – 208 с.
2. Фатхутдинов, Р.А. Инновационный менеджмент: учебник / Р.А. Фатхутдинов. – СПб.: Питер, 2007. – 448 с.