

Донец Л.И., к.э.н., профессор  
кафедры прикладной экономики  
Донецкий национальный университет экономики и  
торговли имени Михаила Туган-Барановского, г. Донецк

## **УПРАВЛЕНИЕ ЗНАНИЯМИ В КОНТЕКСТЕ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Донець Любов Іванівна** **Управління знаннями в контексті інноваційного розвитку підприємства.** Доведено необхідність управління знаннями в умовах нової економіки; розглянуто управління знаннями як провідної компоненти інноваційного розвитку підприємства, проведено компаративний аналіз теоретичного і практичного застосування системи управління знаннями при розробці інноваційної стратегії підприємства.

**Донец Любовь Ивановна** **Управление знаниями в контексте инновационного развития предприятия.** Обоснована необходимость управления знаниями в условиях новой экономики; рассмотрено управление знаниями как ведущей компоненты инновационного развития предприятия, проведен компаративный анализ теоретического и практического использования системы управления знаниями при разработке инновационной стратегии предприятия.

**Donets Lubov Ivanovna** **Knowledge Management in the context of innovative development company.** The necessity of knowledge management in the new economy, knowledge management, considered as a key component of innovation development of enterprises, carried out a comparative analysis of theoretical and practical use of knowledge management in the development of innovative business strategy.

**Постановка проблемы.** Усложнение производственных процессов, повышение наукоемкости выпускаемой продукции, изменение внешней среды функционирования предприятия обуславливают повышение требований к разработке его стратегии развития. В первую очередь, это касается вопросов, связанных с повышением эффективности деятельности предприятия, усилением его конкурентной позиции на рынке. Исходя из того, что индикатором решения этих вопросов в условиях новой экономики становится уровень реальной и потенциальной инновационности предприятия, инновационная стратегия

выступает одной из ключевых функциональных стратегий в общей стратегии развития предприятия.

Поскольку одним из признаков новой экономики выступают знания [1], то управление знаниями следует рассматривать во взаимосвязи и взаимообусловленности с инновационным развитием предприятия.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Для достижения Украиной конкурентных преимуществ на мировом рынке в условиях глобализации, по мнению С.А. Тульчинской [2], необходима государственная поддержка стимулирования развития высокотехнологичных отраслей, создание условий для налаживания эффективного взаимодействия крупного, среднего и малого бизнеса, в первую очередь, в наукоемких секторах, привлечение к инновационным проектам и содействие усилению партнерского взаимодействия предприятий, создание многочисленных инновационных кластеров с целью налаживания производства высокотехнологичных конкурентоспособных продуктов на внутреннем и внешнем рынках. Инновационная экономика, подчеркивает автор, которая базируется на знаниях, имеет определенные специфические признаки, обеспечивающие ее конкурентоспособность на мировом рынке в условиях глобализации.

Т.Андрусенко [3], исследуя проблемы интеграции знаний, определяет управление знаниями как культурный, так и технологический процесс создания, сбора, совместного использования, оценки и повторного применения знаний.

М.К.Румизен [4] рассматривает управление знаниями как систематический процесс, благодаря которому знания, необходимые для успеха компании, создаются, сохраняются, распределяются и применяются.

**Выделение нерешенной проблемы.** В своих научных исследованиях ученые акцентируют внимание на инновационности развития предприятия в условиях новой экономики и, как самостоятельный аспект, рассматривают управление знаниями на предприятии. Вместе с тем, проблема управления знаниями в контексте инновационного развития предприятия требует более глубокого изучения.

**Цель статьи** состоит в рассмотрении особенностей управления знаниями как основополагающей компоненты инновационного развития предприятия.

**Изложение основного материала.** Инновационное развитие любого предприятия обусловлено влиянием внешней и внутренней среды его функционирования. К факторам внешней среды следует отнести, в первую очередь, научно-инновационную политику государства.

Анализ научно-инновационной политики государства [5, с. 14] свидетельствует о том, что даже утвержденные на законодательном уровне в Украине приоритеты не оказали

ожидаемого влияния на реальную политику государства в научно-технологической сфере и не стали решающим фактором ее целеустремленного влияния на инновационное развитие экономики. Принципиальные просчеты в формировании самих приоритетов привели к тому, что они оказались слишком расплывчатыми и обобщенными и при недостаточных ресурсах на их реализацию не позволили сформировать на их основе результативные целевые программы

Основополагающей внутренней компонентой, обуславливающей инновационное развитие предприятия является его инновационная стратегия.

Инновационная стратегия как составная часть общей стратегии предприятия представляет собой целенаправленную деятельность по определению приоритетов его перспективного развития, в результате которой обеспечивается новое качество производства и управления. С повышением роли инновации в развитии предприятий в условиях новой экономики невозможным становится использование старых управленческих подходов. Объясняется это тем, что предприятие может считаться инновационно-активным и перспективно развиваться, если тенденции такого развития обусловлены комплексным внедрением всех видов инноваций.

На практическом уровне осуществлен переход от индустриальной экономики к новой экономике, в которой доминирующее положение занимают предприятия, движимые знаниями, и отрасли, интенсивно использующие информацию. В условиях новой экономики важной составляющей успеха является рациональное использование инноваций и знаний, рождающихся как на уровне одного предприятия, так и в отраслях в целом.

Управление знаниями и управление информацией – это не одно и то же. Информация – это представление данных в обработке, которые можно использовать для получения знаний. Знания же нами рассматриваются как совокупность информации, которая осмыслена и помогает разбираться в определенной проблеме; это структурированная информация, которая имеет отношение к ситуации, служит руководством к действию и основана на определенном опыте.

Как правило, знания существуют не в документах, а в индивидуальном или коллективном сознании. Они зачастую интуитивны, невыражаемы словами и редко являются достаточно подробными, чтобы представлять собой самостоятельную ценность. Такие знания могут потеряться, когда какой-нибудь сотрудник покидает предприятие. Часто бывает и так, что существующие знания не используются, поскольку они не интегрированы в бизнес. Они существуют в виде различных индивидуальных точек зрения и не организованы для создания коллективного разума и образа мышления.

Управление знаниями можно сравнить с управлением предприятием целом. Когда

речь идет об управлении предприятием, то само предприятие не рассматривается как набор функций управления, производства, финансов, маркетинга, продаж и т.д.. Оно рассматривается как некий «организм», подобный человеческому, в основе функционирования которого лежит принцип синергетического эффекта. Отделить производство от непрерывного изучения рынка и постоянно изменяющихся потребностей покупателя, все равно что отделить речь человека от слуха. Отделить корпоративное управление от прямого контакта с сотрудниками или клиентами, все равно что отделить мозг человека от органов чувств и рук. Отделить финансы от корпоративных целей, стратегии, производства и маркетинга, все равно что отделить мускулы от мозга и рук человека.

Поэтому для инновационного развития предприятия необходимо, чтобы все функции были не изолированы друг от друга, а гармонично и синергично соединялись воедино. Синергия в деятельности предприятия – это выгода, полученная от комбинирования двух или более элементов (например, видов экономической деятельности) таким образом, что продуктивность полученной комбинации выше, чем сумма ее отдельных элементов.

Движимые знаниями предприятия создают свое устойчивое конкурентное преимущество с помощью постоянного обучения, как индивидуального, так и коллективного. В тех предприятиях, где система управления знаниями хорошо развита и отлажена, перемены в отношении людей к делу отражаются в изменениях как формальных, так и неформальных правил.

Большинство предприятий имеют доступ к мощным информационным ресурсам, создают и используют большие объемы знаний, но делают это столь же неэффективно, сколь и непродуктивно. Главная задача построения системы эффективного использования знаний заключается в том, чтобы одновременно повышать потребительскую ценность, создаваемую предприятием, улучшать процесс обучения и оптимизировать управление организационными изменениями.

На теоретическом уровне популярность завоевала ресурсная модель развития бизнеса, основанная на знаниях, и взгляд на предприятия как на обучающиеся организации. Это делает инновации уникальным бизнес-процессом, поскольку творчество и рутина в них тесно переплетаются. Однако рутинные задачи здесь сами по себе практически не имеют ценности. Их основная задача – обслуживать процесс создания новых знаний..

Инновации – это процесс непрерывного экспериментального обучения, продуктом которого являются новые, использованные на практике, знания.

Совокупность знаний, которыми обладают сотрудники предприятия, группы и подразделения, а также все связанные с предприятием внешние стратегические партнеры (потребители, поставщики, соисполнители, дилеры), составляют базу знаний предприятия. В

базу знаний могут быть включены: теория; результаты творческой деятельности; умения; навыки.

Под «умением» понимается, что исполнитель способен выполнить оригинальную задачу, операцию, если она встретится, относительно рациональным способом, а под «навыком» то, что исполнитель способен выполнять множество раз повторяющуюся стандартную задачу наиболее эффективным способом.

Совокупность знаний в виде теории, творческих результатов, умений, навыков и компетенций составляет интеллектуальный капитал предприятия и его интеллектуальную собственность. Интеллектуальный капитал – это знания, обладающие потенциальной ценностью, т.е. идеи. Как таковой, интеллектуальный капитал не имеет реальной ценности, пока он еще не защищен и не используется.

Интеллектуальная собственность – знания, которые являются чьей-либо собственностью, т.е. защищены патентом. Интеллектуальная собственность, по определению, имеет количественный стоимостной потенциал, который зависит от будущего ее использования. Это стоимостной потенциал, однако, остается не реализованным до тех пор, пока интеллектуальная собственность не используется каким-либо способом.

Современная ситуация добавляет еще один важный ракурс. Знания - это люди плюс информация, возведенные в степень средств распространения этой информации. В такой же степени, управление знаниями это - поиск информации и людей и организация процессов, которые направлены на достижение стратегических целей.

Управление знаниями, прежде всего, информационная культура и дисциплина, а не продукт. Это связано с использованием интеллектуального капитала людей для прямой генерации положительных результатов, выработке стратегии, процедур и принятию решений в различных видах деятельности [6]

Первым и самым важным этапом управления знаниями [7] является процесс их отчуждения, т.е. письменной фиксации в виде бизнес-процессов, социальных технологий, инструкций, положений, рекомендаций. Отчуждение (фиксация) знаний должно быть системным, этичным, мотивированным. Фиксацию знаний интеллектуальных работников необходимо выделять как новую функцию, которая должна планироваться, реализовываться и контролироваться. Не всегда интеллектуальный работник легко соглашается на отчуждение своих знаний. Процесс фиксации знаний может быть очень конфликтным, связанным с сопротивлением такого работника. Сопротивление процессу отчуждения со стороны работника можно избежать с помощью принуждения, с помощью правильной мотивации работника на обогащение его собственного интеллектуального капитала. Для

создания оптимальной социальной технологии управления корпоративными знаниями можно предложить следующие рекомендации [6]:

- при управлении интеллектуальными сотрудниками необходимо учитывать их повышенную степень свободы;
- стиль управления и организационная культура должны соответствовать уровню самоидентификации знаний;
- необходимо своевременно уточнять у интеллектуальных работников их требования и внимательно учитывать эти запросы;
- интеллектуальный работник должен быть уважаемым на предприятии не только как профессионал, но и как личность.

**Выводы.** Подводя итог выше изложенному, можно сделать следующие выводы.

Непрерывное обучение – это одна из стержневых компетенций, необходимая любому предприятию, которое хочет выжить и развиваться в новой экономике, движимой знаниями. Лидеры рынка постоянно нацелены на обучение, постоянно учатся тому, как работать лучше, и постоянно распространяют эти новые знания в своих предприятиях. Обучение является катализатором инновационного развития и источником интеллектуальных ресурсов, используемых для создания устойчивого конкурентного преимущества предприятия.

На конкурентоспособность предприятий все больше влияния будет оказывать их способность идентифицировать, накапливать и развивать знания и, используя ключевые факторы успеха на рынке, создавать инновации, а затем долговременные устойчивые конкурентные преимущества.

#### ***Список использованных источников***

1. Григорян А.Л. Проблемы определения термина «новая экономика» /А.Л.Григорян // Экономика и менеджмент: ученые записки.- 2007. - Вып. 5.- Ч.2. - С.54-59.
2. Тульчинская С. А. Инновационные приоритеты как основа конкурентных преимуществ экономики украины на мировом рынке в условиях глобализации /С.А.Тульчинская //Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». – 2009. – №6. – С.396-400
3. Андрусенко Т. Интеграция знаний предприятия /Т.Андрусенко. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.corportal.ru/Articles/DataTech/KnowledgeManagement/KIE.aspx>
4. Румизен, М. К. Управление знаниями /М. К. Румизен. - М.: ООО «Издательство Астрель», 2004.
5. Маліцький Б. А. Обґрунтування інноваційної моделі структурної перебудови економіки України /А.Б.Маліцький, О.С.Попович, В.П.Соловійов [та ін.] / НАН України; Центр

досліджень науково-технічного потенціалу та історії науки ім. Г. М. Доброва. – К.: ЦДПН, 2005. – 64 с.

6. Содержание процессов управления знаниями – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://vladimir.socio.msu.ru/1\\_KM/theme\\_05.htm](http://vladimir.socio.msu.ru/1_KM/theme_05.htm)

7. Юрасов И.А. Инновационные технологии управления/И.А.Юрасов – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.hr-portal.ru/article/innovatsionnye-tekhnologii-upravleniya>)

**Ключові слова:** управління знаннями, інноваційний розвиток, підприємство

**Ключевые слова:** управление знаниями, инновационное развитие, предприятие

**Key words:** knowledge management, innovation development, nterprise