

УДК 65.011.46

УПРАВЛЕНИЕ ЗНАНИЯМИ КАК ИНСТРУМЕНТ НАКОПЛЕНИЯ И СОХРАНЕНИЯ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО КАПИТАЛА ФИРМЫ

О.М.Корчагина, И.А. Закс

*Тверской государственной университет,
кафедра государственного управления*

*Тверской филиал Московского государственного университета экономики,
статистики и информатики,
кафедра антикризисного управления*

В статье предлагается расширить сферу применения интеллектуального капитала за счет широкого применения взаимного обучения работников с последующим внедрением полученных знаний в производство.

Ключевые слова: *интеллектуальный капитал, знания, управление персоналом, обучение персонала.*

Важнейшим элементом любого предприятия, как системы, является человек – живой, творческий, активный, со своими достоинствами и недостатками. Для эффективного функционирования организации важен личностный потенциал человека, его деловые качества. В связи с этим, в современных условиях, при управлении предприятием необходимо уделять внимание не только технологическому процессу, но и людям, их способностям, поведению, конфликтам. В решении подобных проблем и состоит сущность современных подходов к управлению персоналом.

В связи с этим категория «персонал организации» характеризует в настоящее время не только численность и квалификационный состав персонала, но и такие важнейшие составляющие кадрового потенциала предприятия как его человеческий и интеллектуальный капитал.

Важнейшая с этой точки зрения цель управления персоналом в современном понимании этого термина – это создание условий для формирования и реализации трудового и творческого потенциала каждого работника для участия в достижении целей организации, т.е. создание условий для формирования интеллектуального капитала предприятия.

Особенность интеллектуального капитала заключается в том, что наиболее ценная часть знаний, которые должны его составлять, предприятию формально не принадлежат. Ими обладают работники

предприятия, а заключаемые трудовые договоры не предусматривают их передачу.

Мало того, компоненты знаний не поддаются строгому учету: об их наличии могут не иметь представления не только руководство предприятия, но и сам работник, поскольку помимо осознанных (о которых индивиду известно), он располагает еще и неосознанными знаниями (в обладании которыми индивид не отдает себе отчета, т.к. они являются неотъемлемой частью его трудовой деятельности).

Таким образом, знания работника могут, как являться частью «интеллектуального капитала» компании, так и не быть ею. Ко многим компонентам интеллектуального капитала следует подходить как к временно используемым предприятием нематериальным активам. В то же время среди них имеются ценные для предприятия компоненты, которые предприятие заинтересовано сделать своими для того, чтобы использовать их на долгосрочной основе, а возможно, и продавать.

Как всякие активы, интеллектуальный капитал требует материальных вложений, но в силу отмеченных выше особенностей даже та часть знаний, которую работники получили за счет предприятия, не становятся автоматически интеллектуальным капиталом фирмы. Более того, обладая дополнительными ценными профессиональными знаниями, работник становится более ценным товаром на рынке труда и имеет больше возможностей предложить свои услуги другому работодателю.

В связи с этим перед руководством фирмы возникает сложная проблема по сохранению своих инвестиций в человеческий капитал. Есть ли ее решение? Рассмотрим два возможных пути решения этой проблемы.

Традиционный подход подразумевает специальное обучение работников за счет предприятия и дальнейшее использование обученными работниками полученных знаний на рабочем месте в процессе труда на предприятии. Реализация использования фирмой интеллектуального капитала работника в этом случае становится тем эффективнее, чем более непосредственно полученная подготовка связана с выполняемыми работниками функциями и чем проще методы контроля использования полученных компонентов знания в ходе рабочих операций. Эффективность средств, затраченных на обучение персонала, закладывается здесь в ходе продуманного его планирования с учетом контроля результата.

Однако использование полученных знаний только работниками, прошедшими обучение, во-первых, имеет локальный для предприятия эффект, а во-вторых, ограничивается только временем пребывания работника на предприятии.

Закрепить и расширить масштабы эффекта от инвестиций в человеческий капитал предприятие может, создав и применив систему накопления, распространения и применения знаний (управления знаниями). Применение такой системы осуществляется в несколько этапов, связанных с распространением и применением полученных знаний на предприятии.

На первом этапе происходит специализированное обучение особым способом отобранных работников за счет предприятия.

Преодолеть проблему утраты знаний с уходом работников с предприятия можно на втором этапе, делая знания достоянием большого количества работников. Одним из способов распространения полученных в ходе обучения знаний может стать обучение работников фирмы силами уже обученных.

У такого способа есть ряд преимуществ:

1. обучаемые за счет предприятия сотрудники понимают свою ответственность за полноту и качество получаемых знаний, более глубоко вникают в учебную программу;
2. обеспечивает охват обучением большого количества сотрудников, что делает обучение одного сотрудника более дешевым;
3. обсуждение элементов программы обучения в кругу заинтересованных людей, которым предстоит внедрять полученные знания в процесс производства, генерирует новые ценные для предприятия знания, имеющие практическую направленность;
4. упрощает практическое применение полученных знаний;
5. охват обучением большого количества работников способствует повышению производственной культуры предприятия.

Рассмотренный подход реинвестирования средств, вложенных предприятием в человеческий капитал, требует некоторых подходов, отличных от традиционно применяемых на практике. В частности, в данном случае более эффективным может стать обучение не передовых работников, наилучшим образом способных использовать полученные знания в ходе своей работы (как в случае обучения без дальнейшего распространения знаний), а наиболее методически подготовленных работников предприятия, которые смогут наилучшим образом донести полученные знания до других. Этот подход может потребовать специального отбора работников этой категории, а возможно, и их специальной методической подготовки. В дальнейшем функции обучения сотрудников предприятия, по-видимому, должны быть закреплены за работниками этой категории, а в некоторых случаях стать основными для них.

Следующий третий этап сохранения инвестиций в человеческий капитал – внедрение полученных знаний в производство продукции. Его успешное прохождение обеспечит практическая направленность предыдущего этапа. Фактически группа, созданная на втором этапе для обучения внутри предприятия, в процессе взаимодействия в ходе обучения, преобразуется в рабочую группу по внедрению полученных знаний на практике. Используя ее, предприятие стремится к превращению интеллектуального капитала в производственный опыт путем отработки элементов технологий.

На четвертом этапе необходимо обеспечить два основных процесса: более широкое распространение вновь созданных элементов технологий и их документирование. Последний процесс обеспечивает, во-первых, независимое применение новых технологических элементов без участия их создателей, а во-вторых, закрепляют элементы интеллектуального капитала за предприятием.

Описанный подход к наращиванию и закреплению элементов интеллектуального капитала на предприятии имеет дополнительные преимущества, связанные с созданием творческой обстановки в коллективе, стимулированием обмена производственными знаниями и секретами между работниками предприятия, что обеспечит фирме дополнительный эффект.

Список литературы

1. Рожков М. Роль управления знаниями в организации, 2011,
2. <http://www.e-executive.ru/knowledge/announcement/1462625/>
3. Покалюк Ю. Построение системы управления знаниями в компании, 2008, www.ubo.ru/articles/?cat=132&pub=2358
4. Три уровня управления знаниями, 2008, http://www.metaphor.ru/er/misc/km_structure_levels.xml
5. Мильнер Б.З. Управление знаниями: принципы, методы, эффективность, <http://www.koism.rags.ru/publ/articles/26.php>
6. Мильнер Б. З. Управление знаниями. – М.: ИНФРА-М, 2003 – 178 с.
7. Букович У., Уильямс Р. Управление знаниями: руководство к действию: Пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 2002 (Серия «Менеджмент для лидера»)
8. Базы знаний интеллектуальных систем/ Гаврилов Т.А., Хорошевский В.Ф.– СПб: Питер, 2001 -384 с.

**MANAGEMENT OF KNOWLEDGE AS THE TOOL OF
ACCUMULATION AND PRESERVATION OF THE
INTELLECTUAL CAPITAL OF FIRM**

O.M.Korchagina, I.A.Zax

Tver State University
Department of Public Administration

The Tver branch of the Moscow state university of economy, statistics and computer
science
Department of Anti-recessionary management

In article it is offered to expand scope of application of the intellectual capital
at the expense of wide application of mutual training of workers with the
subsequent introduction of the received knowledge in manufacture.

Keywords: *intellectual capital, knowledge, management of the personnel,
training of the personnel*

Об авторах:

ЗАКС Игорь Андреевич - к.х.н., доцент кафедры Антикризисного
управления Тверского филиала Московского государственного университета
экономики, статистики и информатики

КОРЧАГИНА Ольга Михайловна – доцент кафедры
государственного управления Тверского государственного
университета, e-mail: fppuk-tvgu@yandex.ru