

УДК 338.3. 004 09

## К ВОПРОСУ ОБ АКТУАЛЬНОСТИ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ НА РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ (РЕЗУЛЬТАТЫ ЭМПИРИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ)

© 2010 г. *И. Г. Переяслова, Н. Н. Бодрухина, К. Н. Бодрухин*

*Южно-Российский государственный технический университет (НПИ)*

*Приведены результаты эмпирического исследования, проведенного авторами. Показаны проблемы практического внедрения на практике эффективной системы управления корпоративными знаниями.*

*Ключевые слова: промышленное производство; производственные системы; мониторинг развития; диагностика; когнитивная система; система управления знаниями.*

*The results of the authors' empirical research are presented. Some problems of an effective knowledge management system's introduction on practice are also shown.*

*Key words: industrial production; production systems; development monitoring; diagnostics; cognitive system; knowledge management system.*

В настоящее время наблюдается усиление воздействий кризисных явлений в мировой экономике на все составляющие жизнедеятельности промышленных предприятий. Резкое изменение условий функционирования предприятий в связи с наступлением кризиса создает не только проблемы, но и возможности по наращиванию конкурентных преимуществ отечественных предприятий. В сложившихся условиях параллельно происходит осуществление двух разнонаправленных процессов. В соответствии с первым направлением одна часть предприятий из-за падения покупательской способности населения, и, соответственно, спроса, вынуждена сокращать объёмы производства, увольнять работников, тем самым способствовать ухудшению своего финансового положения. На наш взгляд такое поведение можно охарактеризовать как пассивное приспособление хозяйствующих субъектов к негативно изменяющейся внешней среде в связи с финансовым кризисом.

Другая часть предприятий занимает активную позицию – они заняты поиском путей выхода из сложившейся обстановки, исполь-

зованием новых способов и инструментов повышения своей конкурентоспособности. У данных хозяйствующих субъектов появляются новые возможности во время финансового кризиса. Одним из важных инструментов дальнейшего развития предприятия и упрочения его финансовой устойчивости, формирования имиджа конкурентоспособной организации являются корпоративные знания. При помощи знаний можно не только увеличить производительность труда, повысить конкурентоспособность, сохранить себя в условиях кризиса, но и упрочить свои позиции на рынке. Способность создавать, распространять, использовать и накапливать знания становится ключом к достижению высоких показателей развития экономики.

Ввиду значимости знаний как ресурса, позволяющего получить конкурентное преимущество, возникает проблема управления знаниями, поскольку только управляемые знания способны обеспечить положительный результат организации с точки зрения повышения ее интеллектуального капитала и, в конечном счете, финансового результата предприятия. Положительный эффект от уп-

равления знаниями должен распространяться на все уровни управления организацией, что требует тщательного изучения комплекса знаний организации, определения основных инструментов работы со знаниями, разработки практики реализации процесса управления знаниями на предприятии.

Для этого необходимо, чтобы предприниматели и менеджеры различных уровней знали сущность механизмов, процессов, конкретных инструментов, с помощью которых можно не только распространять используемые в организации знания, но и создавать, генерировать новые.

Процесс управления знаниями – специфическая деятельность по выявлению, отбору, синтезу, хранению и распространению реальных знаний в организации. Это – практика добавления определенных ценностей к имеющейся информации и придания знаниям потребительского вида с тем, чтобы они были пригодны для использования. Приобретение, усвоение и передача знаний – вот три главных передела на пути управленческих действий и решений [3; 4].

Важное место в процессах развития производственных систем занимают когнитивные механизмы – механизмы коллективного отбора, восприятия и интерпретации информации о внешней и внутренней среде предприятия, а также переработки этой информации для экстракции и хранения знаний.

В результате функционирования когнитивных механизмов возникает своеобразная база знаний, сосредоточенная в организации, но распределенная между отдельными лицами, группами и коллективами.

Управление знаниями является одним из важнейших элементов развития производственной системы. Знания являются результатом функционирования когнитивных механизмов организации, формирование которых определяется и индивидуально-групповыми особенностями мышления и культурной средой и системой институтов предприятия. А это, следуя системной парадигме, три нижних слоя своеобразной стратифицированной пирамиды, составляющей внутреннее пространство организа-

ции. В свою очередь, полученные знания самым непосредственным образом оказывают влияние на все как последующие, так и на нижние слои. Управление знаниями должно отвечать не только стратегическим задачам развития производственной системы, но также и повышению эффективности ее текущей деятельности на основании применения некоего синтеза рассмотренных подходов и в контексте его влияния на различные составляющие производственной системы [6; 7].

Нам представляется, что инструментом, позволяющим эффективно управлять корпоративными знаниями, является система мониторинга, с помощью которой происходит обеспечение информационной поддержки организации и развитие производственных систем [7; 13].

Для характеристики степени актуальности и уровня развития системы управления знаниями и определения роли корпоративных знаний в деятельности Российского бизнеса нами была разработана анкета, включающая 30 вопросов.

В январе-феврале 2009 г. проведен опрос работников следующих предприятий: ООО «ПК «НЭВЗ», Ростовский филиал ОАО «Южная телекоммуникационная компания» («ЮТК»), филиал ОАО «Южный инженерный центр энергетики» («ЮИЦЭ») «Ростов-сетьэнергопроект».

В анкетировании приняли участие 220 респондентов. Все респонденты – руководители и специалисты с высшим образованием и стажем работы не менее 5 лет.

На каждый из предложенных вопросов респондент мог выбрать только один из предложенных вариантов ответов: «да», «нет» или «затрудняюсь ответить».

На наиболее важный из предложенных вопросов об актуальности для Вашей компании проблемы управления знаниями 90% опрошенных ответили утвердительный ответ «да», 7% – «затрудняюсь ответить» и 3% посчитали эту проблему не актуальной.

Что касается вопроса о точной формулировке корпоративных знаний, то здесь голоса распределились следующим образом: только 15% среди опрошенных считают, что



**Рис. 1.** Результаты анкетирования сотрудников ОАО «ЮТК», ООО «ПК «НЭВЗ», ОАО «ЮИЦЭ Ростовсетъэнергопроект» по мониторингу актуальности развития системы управления знаниями

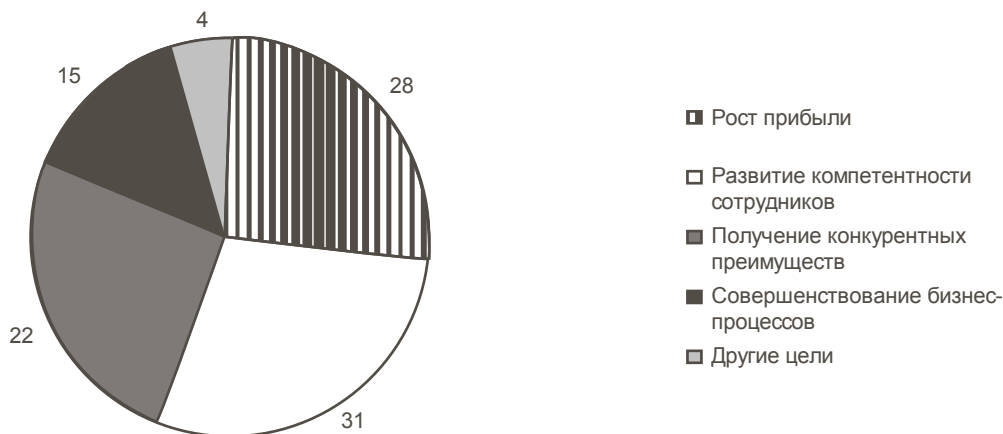
они могут сформулировать экономическую сущность корпоративных знаний, остальные не могут разъяснить экономический смысл данной категории (76%) и затрудняются это сделать (9%).

С утверждением о том, что корпоративные знания можно отнести к основному ресурсу предприятия согласились 75% опрошенных, 14% отрицательно восприняли данный постулат, а остальные 11% затруднились ответить (рис. 1).

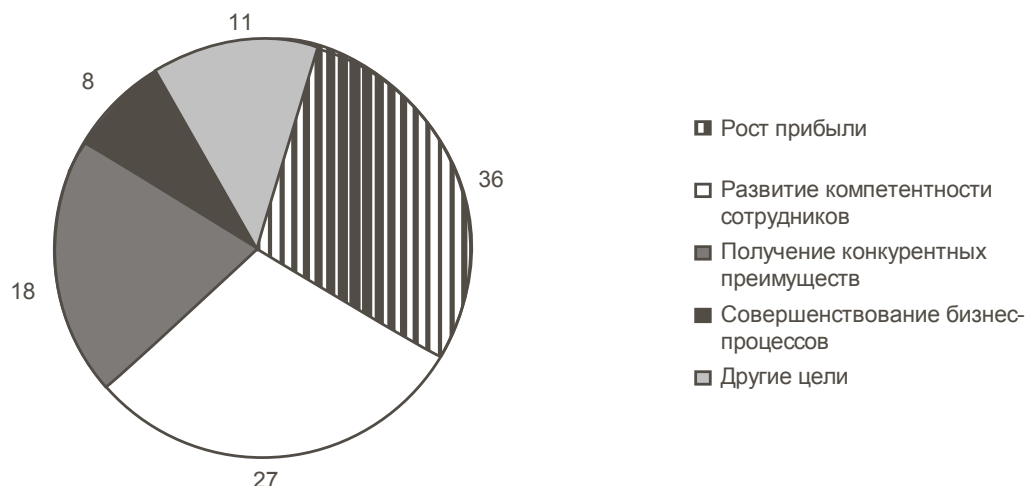
На предложенные вопросы по поводу

использования внутренних и внешних источников для дальнейшего развития корпоративных знаний большинство респондентов опрошенных положительно подтвердили необходимость всех источников для пополнения знаний сотрудников (82%).

Для внедрения эффективной системы управления знаниями в организациях необходима выработка определённой стратегии и соответственно чётко утверждённая программа и политика управления корпоративными знаниями.



**Рис. 2.** Цели разработки стратегии управления знаниями (ОАО ЮТК)



**Рис. 3.** Цели разработки стратегии управления знаниями (ООО «ПК «НЭВЗ»)

С этим положением согласились безоговорочно лишь 35% опрошенных. Остальные 65% ответили, что в их компаниях практически отсутствует деятельность по разработке стратегии управления знаниями, и нет официально разработанной политики управления знаниями. На один из актуальных вопросов, с какой целью необходима разработка когнитивной стратегии, ответы респондентов анализируемых организаций распределились по-разному (рис. 2, 3, 4).

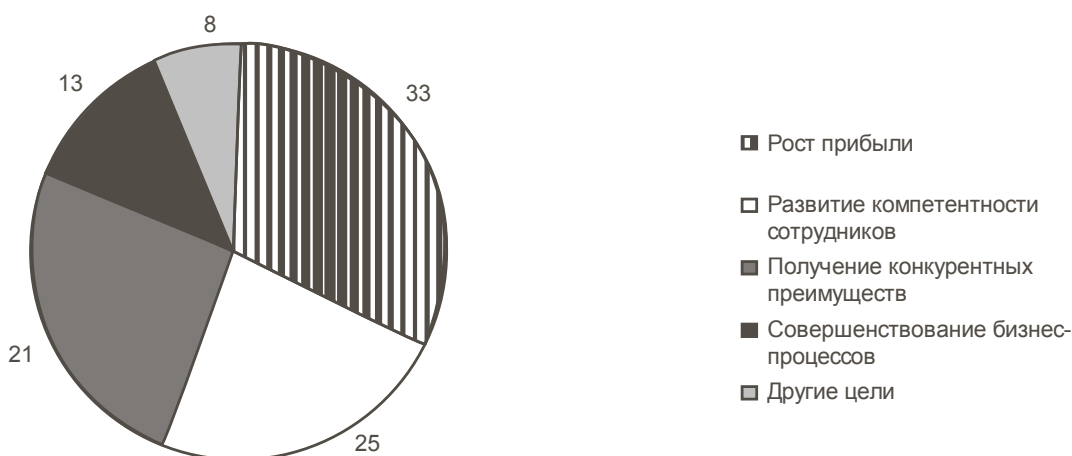
Любая система управления будет функционировать эффективно в том случае, если будет действительно применяться её оценка. В связи с этим был задан вопрос: «Действуют ли в вашей организации особые процедуры и методы оценки корпоративных знаний», на который дали положительный ответ 28% опрошенных, 45% ответили «нет», а оставшие-

ся 27% затруднились ответить.

Не вызывает сомнений, что приобретение знаний, их хранение, распределение и преобразование в форму, удобную для внутрифирменного использования, предполагает формирование и осуществление на практике определенных организационных условий и изменений.

В практической деятельности это находит выражение в том, что вводятся новые штатные единицы, например, директор по управлению знаниями, вице-президент по управлению интеллектуальным капиталом, менеджер по интеллектуальным активам, директор по обучению. Кроме того, формируются межфункциональные проектные группы в сфере управления знаниями.

Существуют также брокеры знаний (сотрудники, которые могут находиться тут и



**Рис. 4.** Цели разработки стратегии управления знаниями (ООО «ПК «НЭВЗ»)

там, интересоваться тем, что и как происходит). Они переносят идеи и воодушевляют тех, кто не может общаться с другими напрямую.

Как отмечается в [14], крупное обследование, проведенное Conference Board и Pricewater House-Coopers и охватившее 158 корпораций, позволило определить, что 80% компаний ввели систему «управления знаниями», 25% компаний имеют должность главного менеджера по управлению знаниями, 53% компаний имеют специальный аппарат и структуру, 46% компаний имеют специальный бюджет, 6% применяют общекорпоративные программы, 60% собираются это делать в течение ближайших 5 лет. По данным Meta Group, более 75% из 2000 крупнейших компаний мира уже применяют методы и технологии управления знаниями.

Нами был поставлен вопрос о целесообразности создания специализированного подразделения управления знаниями в обследуемых организациях. Ответы распределились следующим образом: 42% респондентов согласились с данным утверждением и ответили «да», 45% «затрудняюсь ответить», и 13% отнесли отрицательно к созданию на их предприятиях подразделений или введению новых должностей, связанных с управлением корпоративными знаниями.

На вопрос анкеты о том, оказывают ли развитие и уровень корпоративных знаний на прибыль и эффективность функционирования в изучаемых организациях, 46% респондентов дали утвердительный ответ «да», 38% ответили «нет», остальные затруднились ответить.

Таким образом, можно сделать вывод об актуальности поднимаемой проблемы управления корпоративными знаниями, необходимости и значимости развития систем управления знаниями на предприятиях с целью удовлетворения потребностей в новых знаниях и соответственно роста прибыли. Но, однако, можно с высокой степенью вероятности говорить о пробелах практического внедрения на практике эффективной системы управления корпоративными знаниями, отсутствии четкого механизма и инструментария в данной сфере менеджмента.

## Литература

1. Гендлин В. Передовые церемонии // Секрет фирмы. – 2008. – №5. – С. 58.
2. Дерманов В. К. Интеллектуальный капитал: практика управления // Российский журнал менеджмента. – 2006. – Т. 4. – №3. – С. 173.
3. Клейнер Г. Системная парадигма и теория предприятия // Вопросы экономики. – 2002. – №10. – С. 47-69.
4. Клейнер Г. Б. Становление общества знаний в России: социально-экономические аспекты // Общество и экономика. – 2005. – №3.
5. Клейнер Г. Б. Актуальные проблемы экономической теории: Сборник научных трудов. / Под ред. Г. Б. Клейнера. – М.: РосНОУ, 2006. – С. 5-61.
6. Колбачев Е. Б. Современные производственные системы и их ресурсы. – Новочеркасск: Изд-во «НОК», 2001. – 151 с.
7. Колбачев Е. Б., Переясллова И. Г. Эволюция производственных систем: моделирование и мониторинг. – Новочеркасск: Изд-во НОК, 2005. – 136 с.
8. Лобанова А. М. Нематериальные факторы стоимости компании // Справочник экономиста. – 2006. – №1. – С. 36.
9. Макаров В. Л. Неявное знание и его роль в экономике / Интеллектуальный капитал: состояние, проблемы, перспективы. – М.: ЦЭМИ РАН, 2004. – С. 70-71.
10. Малинецкий Г. Г., Осипов В. И., Львов Д. С., Митин Н. А., Гусев А. В. и др. Кризисы современной России: Научный мониторинг // Вестник РАН. – 2003. – №7. – С. 579-593.
11. Мильнер Б. З. Управление знаниями в корпорациях. – М.: Дело, 2006. – С. 5.
12. Некрасова М. Знаю, но не скажу! // Бизнес: организация, стратегия, системы. – 2003. – №10. – С. 53-57.
13. Переясллова И. Г. Организационно-экономический мониторинг развития производственных систем: методологические аспекты построения // Экономический Вестник Ростовского государственного университета. – 2008. – Т. 15. – №4. – С. 131-135.
14. Попов Е. В., Власов М. В. Институциональный анализ развития экономики знаний // Проблемы современной экономики. – 2008. – №3(23).

15. Селезнев Е. Н. Интеллектуальный капитал как объект управления // Справочник экономиста. – 2007. – №2. – С. 44-52.

16. Тамбовцев В. Л. Управлять знаниями? Это непросто! // Российский журнал менеджмента. – 2007. – Т. 5. – №3. – С. 175.

17. Polanyi M. The Tacit Dimension.

–London: Routledge&Kegan Paul, 1966.

18. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс] / Официальный сайта Росстата. – Электрон. дан. – Режим доступа: [www.gks.ru](http://www.gks.ru), свободный. – Загл. с экрана.

Поступила в редакцию

17 января 2010 г.



**Ирина Геннадиевна Переяслова** – кандидат социологических наук, доцент кафедры «Экономика и управление предприятием» ЮРГТУ (НПИ). Автор более 70 научных работ. Руководитель и участник исследований в области мониторинга развития производственных систем и бизнес-процессов.

**Irina Gennadievna Pereyaslova** – Ph.D., candidate of sociology, docent of SRSTU (NPI) «Economics and Management of Enterprise» department. Author of more than 70 scientific works. Leader and participant of researches, dedicated to production systems' and business-processes development monitoring.

346428, г. Новочеркасск, ул. Просвещения, 132  
132 Prosveshcheniya st., 346428, Novocherkassk, Rostov reg., Russia  
Тел.: (8635) 25-51-54, факс: (8635) 25-56-66; e-mail: [irinagp@mail.ru](mailto:irinagp@mail.ru)



**Надежда Николаевна Бодрухина** – кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономика и управление предприятием» ЮРГТУ (НПИ).

**Nadezhda Nikolaevna Bodrukhina** – Ph.D., candidate of economics, docent of SRSTU (NPI) «Economics and Management of Enterprise» department.

346428, г. Новочеркасск, ул. Просвещения, 132  
132 Prosveshcheniya st., 346428, Novocherkassk, Rostov reg., Russia  
Тел.: (8635) 25-51-54, факс: (8635) 25-56-66; e-mail: [bodrukhina@mail.ru](mailto:bodrukhina@mail.ru)



**Кирилл Николаевич Бодрухин** – экономист отдела инвестиций и экономического развития ОАО «Южная телекоммуникационная компания», соискатель кафедры «Экономика и управление предприятием» ЮРГТУ (НПИ), научный руководитель – доцент И. Г. Переяслова.

**Kirill Nikolaevich Bodrukhin** – economist of «Yuzhnaya Telekommunikatsionnaya Kompania» stock company's investments and economic development department. Competitor for candidate's degree at SRSTU (NPI) «Economics and Management of Enterprise» department, research supervisor – docent I. G. Pereyaslova.

346428, г. Новочеркасск, ул. Просвещения, 132  
132 Prosveshcheniya st., 346428, Novocherkassk, Rostov reg., Russia  
Тел.: (8635) 25-51-54, факс: (8635) 25-56-66; bodrukhin\_k\_n@list.ru

---

---

---

---

**25–26 июня в Москве состоится Международная конференция  
по образованию для устойчивого развития**

Цели конференции – оценить прогресс, достигнутый в ходе осуществления декады образования в целях устойчивого развития (ОУР), объявленной ООН; осуществить всесторонний анализ существующих проблем в этой сфере и влияющих факторов, определить пути повышения эффективности ОУР.

В программе – пленарные заседания, секции, круглые столы, стендовая сессия, деловые игры «Новые грани образования для устойчивого развития», «Экологическая безопасность в условиях города», «Качество окружающей среды и здоровье человека», «Просвещение и практическая природоохранная деятельность молодёжи», «Умная энергия» и проблемы просвещения», «Просвещение в области устойчивого водопользования», «Просветительская деятельность и живая природа», «Экологически чистая продукция».

**Контакт:**

Агентство социальной информации, Александр Федоров,  
e-mail: yodorovalex@gmail.com

---

---