

УДК 338.246

**Нижегородцев Роберт Михайлович, Витушкина Татьяна Павловна,
Расулова Саодат Касымовна**

ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЙ КАПИТАЛ ОРГАНИЗАЦИИ КАК ХОЗЯЙСТВЕННЫЙ РЕСУРС ИННОВАЦИОННОГО БИЗНЕСА

В статье обсуждаются роль интеллектуального капитала и компетенций в формировании и развитии современного инновационного бизнеса. Подчеркивается решающее значение системы управления знаниями в повышении конкурентоспособности организаций. Особое внимание уделяется стратегическим основам управления знаниями.

Ключевые слова: интеллектуальный капитал, управление знаниями, компетенции, конкурентные преимущества, инновационный бизнес.

**Nizhegorodtsev Robert M., Vitushkina Tatiana P., Rasulova Saodat K.
THE INTELLECTUAL CAPITAL OF AN ORGANIZATION AS AN ECONOMIC
RESOURCE FOR INNOVATION BUSINESS**

The paper discusses the role of intellectual capital and competences in arising and enhancement of contemporary innovation business. It stresses the crucial impact of knowledge management system on ascendance of organizations' competitiveness. The special attention is paid for strategic foundations of knowledge management.

Key words: intellectual capital, knowledge management, competences, competitive advantages, innovation business.

Проблемы формирования и использования интеллектуального труда в современной наукоёмкой организации все чаще обсуждаются в терминах интеллектуального капитала, поскольку этот капитал, являясь источником избыточного дохода, предопределяет конкурентоспособность фирмы, ее устойчивость на современных рынках, быстро меняющих свои очертания, различным образом сегментируемых в зависимости от характера применяемых технологий [1, 2].

В основе интеллектуального капитала лежит информация, овеществленная в знаниях, умениях, навыках работников высокой квалификации и реализуемая в осуществляемых ими производственных процессах.

Информация как хозяйственный ресурс обладает определенными чертами, которые отличают ее от других ресурсов [3].

1. Значительная часть информации общедоступна, поэтому не любая информация представляет собой редкий (ограниченный) ресурс. Ограниченность касается лишь той части информации, которая защищена от копирования и использования, а остальной информации – в той мере, в которой она овеществлена в информационных продуктах, представляющих собой частные блага.
2. Информация не является однородным благом, т. е. каждая «следующая» единица этого ресурса, вовлеченная в хозяйственный оборот, не делает этот ресурс менее редким. Поэтому даже для той части информации, которая выступает ограниченным ресурсом, вообще говоря, неприменимы категории предельной полезности и предельных издержек.
3. Использование информации одним агентом, как правило, не исключает и не ограничивает ее использования другими агентами (неконкурентность в потреблении).
4. В процессе потребления информация не расходуется, не уничтожается, а может разве лишь прирастать. Например, если на основе имеющихся статистических данных сделан прогноз, то можно утверждать, что произошло приращение информации. Напротив, информация, которая не используется, может утрачиваться, «забываться» обществом, и однажды открытые законы природы в этих случаях приходится «переоткрывать» заново.

5. Информация не есть физическая величина, и ее объем не измеряется физическими величинами. Она имеет не физическую, а всеобщую природу и потому не подвержена физическому износу. Не следует воспринимать физический износ материального носителя информации, в котором она овеществлена как износ самой этой информации.
6. Моральный износ постоянной информации волнообразен, он ускоряется и замедляется попеременно: ускоряется в периоды формирования новых научных парадигм и важных открытий и замедляется по мере «консервации» существующих парадигм.
7. Информация есть легко тиражируемое благо, ее копирование требует несоизмеримо меньших затрат, чем ее создание (первоначальная фиксация в знаковой форме).
8. Информация, вовлекаемая в хозяйственный процесс, позволяет снизить энтропию хозяйственных систем и снять неопределенность в процессах принятия решений. В то же время информация сама является носителем целой системы неопределенностей, в том числе стоимостных, связанных с ее созданием, обращением и использованием.
9. Информация выступает «ресурсом ресурсов», она способна замещать собою другие хозяйственные ресурсы, тем самым в известном смысле преодолевая их ограниченность.

Одна из серьезных научных проблем, связанных с созданием и обращением информации, заключается в том, что одна и та же информация может выступать и как частное, и как смешанное, и как общественное благо в зависимости от формы, в которой она овеществлена. Этот факт связан с тем, что информация никогда не существует в «чистом» виде, свободном от своего материального носителя. Следовательно, тип блага, которым является информация, определяется не ее вещественным содержанием, не ее смыслом, а формой материального носителя, информационного продукта, в котором она овеществлена.

Например, продукт фундаментальной науки часто является общественным благом, которое доступно любому частному агенту без существенных затрат, причем избежать его потребления никак не удастся. Скажем, любой ученик средней школы имеет представление о таблице Менделеева или о втором законе Ньютона. В качестве примеров можно привести также таблицу умножения или правила дорожного движения. Будучи членом современного общества, мы неминуемо становимся потребителями этой информации.

Продукт прикладной науки (технологии, алгоритмы, определенные способы действий, а также институты и культурные ценности) нередко выступает чисто смешанным благом: его потребление не стоит агентам дополнительных издержек, но при желании любой агент без труда сможет избежать его потребления. Например, житель многоэтажного дома может не пользоваться лифтом или водопроводом, несмотря на то что их использование не требует от него никаких дополнительных затрат. Этим же свойством обладает и значительная часть информации, размещенной в Интернете.

Продукт опытно-конструкторских работ (например, новая техника) чаще всего является частным благом, поскольку каждая единица этого блага может продаваться за отдельную плату. Тем же свойством обладают и некоторые массивы информации, например информация, предоставляемая за плату информационными и справочными агентствами.

Логика информационного производства требует коренного пересмотра многих хорошо известных положений и подходов экономической теории, поскольку подавляющая часть распространенных сегодня экономических доктрин сформировалась около века назад и отражает реальность индустриального производства.

В качестве примера приведем концепцию оптимальности по Парето, которая давно и справедливо связывается с неоклассической доктриной и имеет смысл лишь в предположениях, из которых исходит неоклассический синтез. Логика концепции оптимальности по Парето предполагает, что в результате осуществления трансакций каждая единица каждого блага достается в конце концов тому агенту, который ценит эту единицу наиболее высоко (чью функцию полезности обладание этой единицей блага увеличивает в максимальной степени по сравнению с другими агентами).

Однако безразлично также, о каких благах идет речь. В данной концепции молчаливо подразумевается, что все блага в обществе суть чисто частные блага, т. е. каждая единица каждого блага может быть продана за отдельную плату. Однако в обществе обращается большое количество благ, к которым данное предположение неприменимо. В частности, информация как благо неконкурентна в потреблении, т. е. одна и та же информация может потребляться разными агентами одновременно и в полном объеме. Например, один и тот же телеканал могут смотреть тысяча зрителей одновременно, и при этом подключение нового, тысяча первого зрителя для этой тысячи ничего не изменит. Таким образом, используя неконкурентное благо, можно увеличить функцию полезности любого агента, не уменьшая при этом функций полезности других. В этом смысле очевидно, что экономические реальности информационного производства опрокидывают концепцию оптимальности по Парето, а вместе с ней и косные построения неоклассического синтеза, непригодные для осмысления реальностей экономики информационного производства.

Компетенции и конкурентные преимущества. Знания как ресурс имеют высокую ценность, однако стоимость их получения значительно ниже, чем возможная цена продажи. Тем не менее знание быстро теряет свою ликвидность с течением времени, если не прирастает и не изменяется качественно, поскольку оно имеет свойство распространяться по технико-экономической системе, а уже известное знание одному и тому же агенту дважды не продашь. Поэтому знания должны постоянно находиться в работе, увеличиваться количественно и изменяться качественно. Только таким образом они будут постоянно приносить прибыль, прежде всего, за счет эффектов синергии, наблюдаемых в различных областях деятельности организации.

Этого невозможно добиться без построения открытой, прозрачной и эффективно функционирующей системы управления знаниями [4]. Представление знаний в виде хозяйственного ресурса, выявление факторов управления знаниями, понимание существенных отличий знаний от других экономических благ позволяет сделать вывод, что знаниями можно эффективно управлять, что они также подчиняются определенным принципам управления, которые используются применительно к другим ресурсам, таким как финансы, персонал и прочим.

В области управления знаниями остается открытым ряд важных вопросов, на которые необходимо ответить каждой организации, формирующей и внедряющей соответствующую систему управления. Первый из этих вопросов – взаимосвязь управления знаниями со стратегией компании. По своей сути знания являются стратегическим ресурсом, который должен оказывать воздействие на критические решения руководства, поэтому важно изучить существующие концепции управления знаниями и определить, каким образом система управления знаниями оказывает влияние на стратегию организации.

Вторым вопросом является выявление того, что является главным объектом управления знаниями. Ответ на этот вопрос не очевиден, поскольку знания давно определены как ресурс, однако не существует единицы измерения знания, единой классификации знаний и единой формы представления знаний, что делает проблематичными серьезные расчеты и почти не позволяет использовать инструментарий количественного анализа. Поэтому в современных концепциях принято считать, что объектом управления знаниями является человек как носитель знания, как его единица, которую можно посчитать, поведение которой можно спрогнозировать и включить в долгосрочное планирование [5]. Мы считаем такой подход в целом устаревшим, однако пока еще действенным. Введение некой другой единицы и классификации знаний в данный момент создаст лишь хаос, в то время как использование указанных представлений позволит построить систему. Лишь когда подобные системы станут в государственных структурах и в бизнесе явлением обычным, только тогда следует начинать качественный переход к новым формам представления и измерения знаний.

Концепция «ключевых компетенций» (core competencies) получила всемирный резонанс с выходом знаменитой книги Г. Хэмела и К. К. Прахалада [6]. В соответствии с воззрениями авторов этой работы, конкурентные преимущества фирмы лежат гораздо глубже, чем характеристики производи-

мой ею продукции или процессов бизнеса, создающих эту продукцию. Ядром конкурентных преимуществ служит система ключевых областей компетентности, которую данная фирма сумела создать. Под областью компетентности авторы понимают некоторую систему навыков и технологий, находящихся в распоряжении фирмы. Следует отличать ключевые области компетентности от неключевых, так как только первые есть источники конкурентных преимуществ. Ключевые области компетентности – это такие области, которые:

- вносят непропорционально большой вклад в процесс создания ценности для потребителя;
- служат дифференцирующими признаками, т. е. присущи только данной фирме;
- тиражируемы, т. е. легко применимы для создания все новых товаров и услуг.

Важное свойство ключевых областей компетентности – их неизбежное устаревание. Это означает, что протекающие в фирме бизнес-процессы надо организовать таким образом, чтобы они смогли обеспечить непрерывное воспроизводство ключевых областей компетентности.

Итак, чтобы успешно конкурировать на мировом рынке, фирма должна создать и непрерывно воспроизводить систему ключевых областей компетентности, каждая из которых относится к некоторой области знаний.

Само слово «компетенция» происходит от английского compete – состязаться, конкурировать, поэтому теория компетенций позволяет находить современные подходы к осмыслению конкурентных преимуществ организаций.

С течением времени скорость диффузии знаний (в частности, технических решений) возрастает. Поэтому на современных рынках «необучающихся» организаций уже не осталось, и конкурирующие друг с другом фирмы приобретают такие же знания. Как же продолжать бороться за существование в условиях, когда все агенты, населяющие один и тот же локальный рынок, обладают примерно одинаковыми знаниями?

Управление знаниями – это область науки, которая дает некий разумный ответ на этот вопрос: надо на основе организационной саморефлексии поставить познавательную деятельность в компании как хорошо управляемый процесс бизнеса. Задача этого процесса – узнать о формирующихся на рынке реалиях быстрее своих конкурентов. Ари де Геус – один из наиболее часто цитируемых в этой области авторов, отвечавший в компании Shell за сценарное планирование, – по этому поводу сделал однажды весьма радикальное заявление: способность познавать быстрее своих конкурентов, по-видимому, есть единственное устойчивое конкурентное преимущество [7]. Иными словами, способность эффективно осуществлять познавательную деятельность внутри организации – единственная ключевая область компетентности, которая не подвержена процессам устаревания и обладание которой гарантирует фирме благополучие в долгосрочном периоде [8].

Это благополучие выражается вполне осязаемыми стоимостными результатами ведения бизнеса – приращением потока чистой прибыли и ростом стоимости компании. В частности, компания Apple, согласно данным обзора Brand Finance, второй год подряд удерживает титул самого дорогого бренда в мире, причем за 2013-й год стоимость ее бренда выросла более чем на четверть и составила 87,3 млрд долл. Из восьми самых дорогих мировых брендов семь принадлежат высокотехнологичным компаниям, для которых ключевые компетенции являются основой конкурентоспособности и устойчивости бизнеса – это Apple, Samsung, Google, Microsoft, IBM, General Electric и Amazon.com. При этом южнокорейская компания Samsung Electronics, крупнейший производитель телевизоров, мобильных телефонов и компьютерных чипов памяти в мире, по итогам одного лишь четвертого квартала 2012 г. увеличила чистую прибыль на 75,6 %, благодаря выросшим продажам смартфонов и рентабельности полупроводникового бизнеса [9].

Стратегические основы управления знаниями. На современных локальных рынках, для которых типичным является состояние технологического разрыва, часто возникают ситуации, когда агент вынужден принимать решения в отсутствии надежных критериев эффективности. В таких случаях предельным, наиболее редким ресурсом является время. Решение, принятое в стесненных по вре-

мени условиях, редко бывает успешным в долгосрочной перспективе, но менять однажды принятое решение может оказаться слишком дорого для агента: издержки адаптации и прочих трансакций, вытекающих из «смены курса», могут превосходить потенциальные предельные выгоды, получаемые от оптимизации своей траектории. В таких случаях имеет место так называемый QWERTY-эффект. Институциональный фильтр, который в данном случае закрепляет неоптимальный выбор, называется path de-pendency – зависимость от предшествующей траектории развития (эффект колеи).

В некоторых случаях говорят, что приверженность фирмы инновационным процессам освобождает ее от проблемы path dependency. Если у нее хватает сил поменять технологии, на которых основан производственный процесс, то зависимости от предыдущих решений для нее как бы не существует.

На самом деле никакие фирмы, в том числе самые наукоемкие, не могут быть свободны от проблемы path dependency. Но для них зависимость от предшествующих траекторий выражается не в технологиях, которым они привержены, и не в методах организации производства (они меняются в зависимости от технологических изменений), а в системе управления знаниями. Когда управляющая знаниями оболочка создана, ее наполнение становится делом техники, сами знания при этом могут меняться, как слайды в диапроекторе, до тех пор пока не наберется нужный набор информации, который позволит организовать выпуск очередного инновационного продукта. «Застревание» в старой, не отвечающей новым реальностям, оболочке управления знаниями, – это опасность path dependency для инновационной фирмы.

Эффективность действий по управлению компанией определяется соотношением между затратами и вызванным ими эффектом. В наукоемких отраслях, связанных с разработкой и внедрением новых технологий, связь между затратами и результатом описывается логистической кривой.

Начиная с некоторого момента наступает «насыщение», т. е. имеет место убывающая эффективность усилий: каждая единица эффекта достигается при все более возрастающих затратах. Это значит, что пора предпринимать инновационный сдвиг: технологический, управленческий, организационный – и «пересаживаться» на новую логистическую кривую (см. рис.).

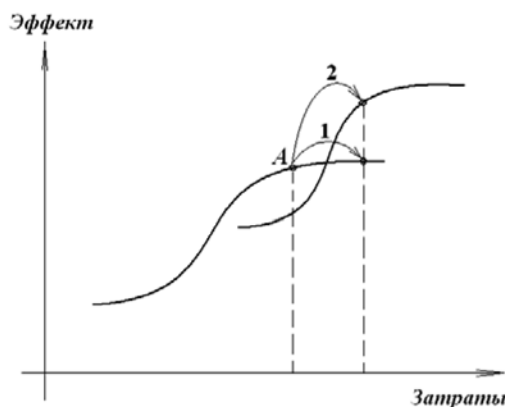


Рис. Инновационный сдвиг и бифуркация: логика принятия решений

На этом рисунке точка А является точкой бифуркации: в зависимости от принятых управленческих решений компанию или отдельный проект ожидают либо плавное угасание (стрелка 1), либо обновление, за которым следует новый взлет (стрелка 2).

Глобализация современных рынков привела многие компании, условно говоря, в точку А и поставила перед дилеммой: ожидать, пока конкуренты предпримут атакующие действия и навяжут борьбу за передел рынков, либо атаковать самим, совершая необходимый для этого рывок: обновляя технологии, реформируя структуру, изменяя управленческие алгоритмы.

Одним из широко известных инструментов стратегического менеджмента является так называемый цикл Деминга: plan – do – check – act. Его содержание заключается в повторении определенных операций, осуществляемых при планировании и реализации любых изменений в бизнес-процессах. Планируешь – реализуешь план – извлекаешь уроки – вносишь коррективы. Затем все повторяется заново.

В данном цикле заслуживают особого внимания этапы, не связанные с материальным, осязаемым действием: планирование и извлечение уроков. Циклы управления изменениями, лишенные хотя бы одного из этих этапов, приводят к весьма печальным итогам.

Значимость этих этапов возрастает с переходом к информационному производству, распространение которого в качестве доминирующей основы производственных процессов означает становление так называемой экономики знаний (knowledge based economy).

Реальности этой экономики знаний обостряют коренные противоречия между «осязаемыми» и «неосязаемыми» (intangible) видами деятельности. Все большее значение приобретают именно неосязаемые операции, основным итогом которых становится не материальный продукт, а новое качество агента, который их осуществляет. Этот факт вносит существенные коррективы в системы мотивации и стимулирования определенных видов действий.

По мере изменения технологий и методов достижения цели нужно менять и критерии эффективности своих усилий, и способы измерения этих критериев.

В любой области человеческой деятельности существует неустранимое противоречие между формой и содержанием. В учебном процессе это противоречие выражается в том, что мы готовим не специалистов в конкретной области знаний, а специалистов по сдаче зачетов и экзаменов. В управлении производством то же самое противоречие предполагает, что менеджер получает деньги не за результат своей работы, а за красиво составленный отчет о ее выполнении.

Такая система стимулирования отучает руководителей производства думать стратегически. В рамках этой системы для них имеет ценность только то, что можно включить в отчет. Эта система мотивации непригодна в условиях, когда само умение думать становится отдельной профессией. Эффективность мыслительных процессов нельзя оценивать по тем же критериям, что и эффективность труда рабочего, стоящего у токарного станка.

Непонимание этого факта делает абсолютно неразрешимой проблему стимулирования интеллектуальной деятельности персонала. Помочь людям в их стремлении к совершенству можно разными способами. Но если вы не знаете, какой из этих способов наилучший, позвольте им достигать результата так, как они хотят.

Менеджеры производственных компаний нередко становятся жертвами количественного подхода. Имея на руках цифры (пусть даже они мало что означают), удобнее отчитываться перед руководством. Поэтому гораздо больше внимания и времени уделяется операциям, которые можно количественно оценить, измерить и взвесить, в особенности в тех случаях, когда фирма рассчитывает на привлечение заемных средств. Существенно проще оценить эффективность производственных операций, нежели эффективность продумывания стратегий и составления планов.

Однако оценивать отдельно эффективность операций планирования или анализа (извлечения уроков) так же неразумно, как пытаться определить эффективность посева, не дожидаясь результатов жатвы. Тем не менее эти отдельные операции требуют финансирования, их выполнение связано с определенным объемом затрат – людских, материальных, финансовых, в конце концов – временных, что играет не последнюю роль при оценке реализуемости инновационных проектов. Менеджеру, управляющему определенным набором проектов, бесполезно знать, какую часть выделенных средств можно израсходовать на «осмысление уроков» после предварительной апробации технического решения и сколько времени можно удовлетворяться ответом специалиста в области IT-поддержки о том, что он «думает, каким образом можно то же самое сделать лучше».

Поэтому поведение менеджеров по отношению к соответствующим видам работ, пусть не слишком разумно, но вполне объяснимо. В то же время, торопливость и жадность в принятии решений, касающихся реализации инновационных проектов, нередко оборачиваются крахом, поскольку

плохо продуманные действия на определенных этапах способны повлечь за собой серьезные ошибки в дальнейшем, и попытки спасти ситуацию путем лихорадочных институциональных трансформаций или финансовых вливаний уже мало что смогут изменить.

Работая с инновационными проектами, следует помнить о том, что демпфирование или диссипация рисков являются осмысленными не на любых стадиях их реализации, поэтому некоторые решения все же приходится продумывать заранее, и это не следует считать лишней, неоправданной тратой времени и денег. Заниматься впоследствии «тушением пожаров» – конечно, благородная задача, но многих катастроф в инновационном бизнесе можно было бы избежать, если бы складывающиеся обстоятельства не заставляли руководителей производства врасплох, если бы они успевали своевременно продумать разные сценарии поведения.

В современном бизнесе важна не только быстрота ответной реакции, но и готовность к принятию превентивных мер. Это выглядит парадоксом: щит никогда не появляется раньше копья или стрел, от которых он защищает, лекарство не создано раньше, чем идентифицирована, выявлена болезнь, от которой оно способно исцелить. Однако современные инновационные процессы предполагают способность заблаговременно разработать логику поведения при разных вариантах развития событий и хотя бы приблизительно понять, на какие сильные стороны следует рассчитывать в каждом из вариантов, а каких угроз следует в первую очередь избегать.

Следовательно, задача заключается в том, чтобы в корне изменить отношение к «неосязаемым» операциям, которые сами по себе, возможно, не поддаются обычным методам контроллинга, но выступают необходимым звеном совокупного успеха компании или конкретного бизнес-проекта. Итоговый результат в решающей степени определяется тем, насколько хорошим был исходный план действий, а также тем, насколько правильно удалось оценить предварительные итоги реализации этого плана и выявить ключевые направления, по которым необходимо внести коррективы.

Понимание этого факта отличает современных менеджеров, способных управлять процессами в условиях становления экономики знаний, когда ключевое значение приобретают перемещение и обработка не вещества и не энергии, а информации, при помощи которой можно управлять вещественными факторами производства, направляя энергию людей и машин на решение задач, стоящих перед компанией.

Проблема открытых инноваций и культура управления знаниями. В свое время казалась логичной и правильной точка зрения, согласно которой то, что может быть доступно конкурентам, скопировано ими, не может быть источником конкурентного преимущества. Однако в сегодняшнем инновационном менеджменте стала популярной концепция «открытых» инноваций, доступных для копирования и внедрения всем желающим. Практика имитации инновационных решений показывает, что фирмы-имитаторы часто заимствуют наиболее поверхностные и доступные для копирования элементы (например, технологические решения), оставляя незатронутыми, незадействованными сопутствующие технологическим сдвигам более глубокие институциональные изменения – организационную структуру, процедуры принятия решений и т. п., на которые, собственно, приходится львиная доля экономического эффекта от внедрения инноваций.

В результате возникают ситуации, когда имитация технологических решений существенной пользы имитатору не приносит. Его действия оказываются сродни поведению ребенка, который не умеет писать и с серьезным лицом водит авторучкой по листу бумаги, изображая какие-то каракули. Для человека, умеющего писать, очевидно, что перед ним – процесс имитации отдельных внешних признаков деятельности, но отнюдь не сама деятельность.

Современная практика свидетельствует о том, что для фирм, имеющих разную структуру и разные процедуры управления знаниями, внедрение одних и тех же технологических решений имеет абсолютно разные последствия. Такое положение вещей аналогично тому, что алфавит для всех, говорящих на одном языке, одинаков, а почерк тем не менее у каждого свой: одни и те же буквы можно написать совершенно по-разному. Правила дорожного движения тоже одинаковы для всех, а водит машину каждый по-своему, и т. д.

Трансформация любой хозяйственной системы неизбежно влечет за собой и модификацию основных её институтов. Соответственно, при переходе к инновационной экономике рыночные институты, а с ними и условия конкуренции, изменяются. К характерным чертам информационного общества относят:

- возрастающее значение информации как товара и как фактора производства;
- возрастание доли высокотехнологичных и наукоемких производств в структуре национального производства развитых стран;
- увеличение доли информационных товаров и услуг в валовом внутреннем продукте;
- наличие глобального информационного пространства, обеспечивающее эффективное взаимодействие экономических агентов и возможность доступа к мировым информационным ресурсам;
- широкое распространение информационных технологий в повседневной жизни членов общества, формирование «информационного сознания», признающего культурную и экономическую ценность информации [10].

Информация и знания становятся важным стратегическим ресурсом, а доступ к ней и средства ее эффективного использования – источником конкурентного преимущества. Переход к информационному обществу влечет за собой повышение спроса на информатизацию управленческих и бизнес-процессов практически во всех областях. Влияние информации и информационных технологий на развитие современной системы хозяйственных связей приобретает многоаспектный характер, связанный со специфическими свойствами информации как экономического блага. Перечисленные признаки информационного общества создают новые условия взаимодействия экономических агентов и обуславливают формирование институтов (то есть механизмов и образцов поведения), оказывающих существенное влияние на конкурентоспособность этих агентов.

Особое значение приобретают подходы к управлению знаниями, которые уравнивают и интегрируют организационные, человеческие и технологические компоненты знаний. Игнорирование элементов человеческого фактора, производственного процесса и технологий порождает различного рода ошибки и провалы.

Культура является важнейшей проблемой в сфере знаний, поскольку человеческий фактор (т. е. поведение, ценности, уровень связей или изолированности внутри организации) определяет уровень управления знаниями. Любая инициатива, пренебрегающая данным фактором, вполне вероятно, окажется неосуществимой. Человеческие отношения и доверие некоторые исследователи называют «социальным капиталом». Доверие, определяемое как «ожидаемая взаимность», дает уверенность в том, что усилия, направленные на помощь другим, будут признаны и оценены. Доверие позволяет снижать операционные затраты и является основой экономического успеха организации.

Время, проведенное вместе, укрепляет доверие и помогает людям развивать сплоченность, что необходимо для создания социального капитала. Единый язык, единая логика общения и общее понимание содержания и направления деятельности позволяют людям работать вместе. Какая-то часть этой общности может быть обеспечена руководством и глубинными корпоративными убеждениями, но сплоченность людей зависит от непосредственно разделяемых ими мыслей и опыта [11]. Здоровая среда обмена знаниями принимает все ошибки и учится на них, вместо того чтобы наказывать за них или их скрывать. Культура, в основе которой лежит страх, не поощряет ни творчество, ни сотрудничество.

Какие процессы позволяют создавать возможность распространения и использования знаний? Поскольку доступность информации (особенно в больших организациях) является главной проблемой, совершенствование процесса доступа к знаниям и их распространения является целью многих проектов. Несмотря на то что доступность информации подразумевает необходимость стандартного подхода к знанию, слишком глубокая стандартизация форм представления информации (например, в базе знаний) несет угрозу нестандартному знанию, которое не вписывается в рамки созданных компанией стандартов вербализации и документирования. Между тем ценность знания часто заключена

в его специфическом содержании и особой точке зрения. Чтобы сохранить эффективность управления знаниями, процессы управления должны быть гибкими и способными уравнивать эти противоположности.

Существенное расширение доступа к знаниям, ставшее возможным благодаря информационной революции, 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 обмена информацией с участием как ее создателей, так и пользователей. Базовое образование, профессионально-техническая подготовка и квалификация, повышение уровня профессиональных навыков и знаний в соответствии с потребностями рынка труда, а также поддержка развития новаторского мышления имеют большое значение для экономического и технического прогресса в процессе формирования общества, основанного на знаниях.

Литература

1. Edvinsson L., Malone M.S. Intellectual Capital: Realizing your Company's True Value by Finding Its Hidden Brainpower. New York: Harper Business, 1997.
2. Teece D.J. Managing Intellectual Capital: Organizational, Strategic, and Policy Dimensions. Oxford: Oxford University Press, 2000.
3. Нижегородцев Р. М. Экономика инноваций: уч. пособие. Краснодар: КубГАУ, 2014.
4. Анненков И. С., Нижегородцев Р. М. Управление знаниями в современной компании: стратегии, структуры, технологии: монография. Киров: Аверс, 2013.
5. Sveiby K. E. The New Organizational Wealth – Managing & Measuring Knowledge-Based Assets. San Francisco: Berret-Koehler, 1997.
6. Hamel G., Prahalad C. K. Competing for the Future. Boston: Harvard Business School Press, 1994.
7. De Geus A. Planning as Learning // Harvard Business Review. 1988. August – September.
8. Адлер Ю. П., Черных Е. А. Управление знаниями: новые акценты поиска источников конкурентных преимуществ. URL: http://quality.eup.ru/MATERIALY7/knowledge_management.htm.
9. Rassulova S. K. Innovation business: trends and perspectives // The Online Journal of New Horizons in Education (ISSN 2146-7374). October 2014. Vol. 4. Issue 4. P. 43–46. URL: <http://www.tojned.net/pdf/v04i04/v04i04-06.pdf>.
10. Информация и научное мировоззрение: сб. статей. М.: Русская школьная библиотечная ассоциация, 2013.
11. Ulrich D. Intellectual capital = competence $\times$ commitment // Sloan Management Review. 1998. Winter. P. 15-26.