

## АНАЛИЗ ПРАКТИЧЕСКОГО ПРИМЕНЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ В МЕЖДУНАРОДНЫХ КОМПАНИЯХ

В настоящее время в условиях становления постиндустриальной, информационно-интеллектуальной по своей сущности экономики и все большего обострения международной конкурентной борьбы за рынки сбыта и быстро истощающиеся природные ресурсы только научно-техническая и инновационная активность способны обеспечить стране место в ряду технологически развитых государств.

В научной литературе утверждение «устойчивый экономический рост» все чаще отождествляется с внедрением достижений научно-технического прогресса и интеллектуализацией факторов производства. В современном мире на долю новых знаний, воплощаемых в технологиях, оборудовании и организации производства приходится до 80% прироста ВВП наиболее развитых стран мира. При этом ожидается, что в ближайшие 15 лет объем реализации наукоемких и высокотехнологичных товаров 10 раз превзойдет общую стоимость сырьевого сектора. Объем мирового рынка наукоемкой продукции составляет 2 триллиона 300 миллиардов долларов (доля США – 39 процентов, Японии - 30, Германии - 16). Семь наиболее развитых стран обладают 46 из 50 макротехнологий, удерживают 80 процентов рынка новых технологий. Все это объективно делает бесперспективной сырьевую ориентацию экономического роста и настоятельно диктует необходимость приоритетного, *опережающего развития научно-инновационной сферы.*

Человечество вступило в такую фазу своего развития, когда знания становятся ключевым конкурентным преимуществом не только личности, организации и общества, но и целой страны. При этом множество знаний индивидуумов образует знания организации, а множество знаний общества – знания страны. В свою очередь общество должно обеспечивать условия для создания и передачи знаний между организациями и индивидуумами. Аналогичную функцию берут на себя организации для своих сотрудников.

Традиционно в этом процессе была высока роль общества и созданных им научных и образовательных организаций, специализирующихся на создании и передаче знаний. Хозяйственные организации лишь эксплуатировали готовые знания своих сотрудников, практически не делая вклада в создание новых. Исключение составляли лишь организации, занимавшиеся высокими технологиями.

В нашей стране значение человеческого капитала и человеческого фактора оценивается в разных компаниях по-разному. Большинство из них живут по принципам традиционной экономики, где первые позиции занимают плановая прибыль и окупаемость инвестиций.

Время, расстояние и пространство приобрели новые значения и выдвигают новые требования к компании и персоналу. Сейчас первостепенное значение приобретают гибкость, умение адаптироваться и способность находить быстрый и точный ответ на создающуюся ситуацию. Традиционная иерархическая структура менеджмента, предназначенная для стабильной обстановки, показывает свою неспособность справляться с современными проблемами.

В одной из крупнейших организации – British Petroleum (BP) – начали процесс управления знаниями с внедрения *холистической модели* управления знаниями. Основная суть этой модели заключается в легком использовании чужих знаний, чем добывании их самому. Известно достаточно примеров, когда время, потраченное на обучение, наполовину сокращало время, необходимое для выполнения работ; появившейся при этом ресурс производительности использовался для дальнейшего обмена знаниями и обучения. Смысл применения модели состоит в том, чтобы внести упорядоченность в управление знаниями.

Сотрудники компании ВР исходили из того, что путь к успеху лежит через внедрение обучения при любой возможности.

Для извлечения максимальной пользы из всех знаний, которые есть в ВР, была создана система отношений между теми, кто хочет учиться, и теми, кто может чему-то научить. Это основной механизм для организации обмена знаниями в ВР.

И главными характеристиками компании в условиях постоянно меняющейся окружающей среды должны будут стать большая гибкость, изменения роли отдельных работников, преимущественное использование команд (групп), высокая внутренняя конкурентоспособность, стремление к диверсификации и т.д.

Чтобы создавать значительную добавленную стоимость, компания должна учиться лучше, чем ее конкуренты, и использовать полученные знания во всех видах своей деятельности, причем быстрее и полнее, чем конкуренты.