

АНАЛІЗ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКІВ У СИСТЕМІ «ІННОВАЦІЯ – УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ – ПЕРСОНАЛ»

О. О. Наумова

Економічні зрушення, що відбуваються протягом останніх років, сприяли зміні умов економічного розвитку та функціонування підприємств, становленню принципово нової економіки. Дедалі більше підприємств прагнуть управляти знаннями як одним із найважливіших ресурсів інноваційного розвитку й отримувати при цьому конкурентні переваги. Складність інноваційного процесу поглиблюється під дією зростання обсягу знань, доступних для підприємства як основи для інновації. Інновації безпосередньо залежать від доступності та придатності знань. Складність інноваційного процесу, яка виникає внаслідок швидких темпів приросту обсягів інформації і, відповідно, їх обробки, має бути своєчасно ідентифікована й керована з метою забезпечення ефективної реалізації інновації. Грамотне використання знань, умінь, навичок і здібностей, втілених у персоналі, дозволяє підприємству прискорити активізацію інновацій і зміцнити власні конкурентні позиції не тільки на національному, а й на світовому ринку.

Значний внесок у розробку проблем становлення та розвитку інноваційної діяльності та управління знаннями здійснили такі зарубіжні вчені, як П. Друкер, І. Нонака, Х. Такеучі, Х. Роллет, Т. Лемонт, П. Ромер та ін. Серед вітчизняних науковців, які досліджують інноваційний менеджмент, можна виділити Д. М. Черваньова, Л. І. Федулова, Н. В. Краснокутську. Управлінню знаннями присвячено праці С. І. Кіреєєва, О. С. Петровської, В. К. Хаустова. Проте й досі є багато складових аспектів проблеми співвідношення між інновацією, управлінням знаннями і персоналом, які недостатньо вивчені.

З огляду на вищезазначене метою даної статті є аналіз взаємозв'язків між інновацією, управлінням знаннями та персоналом на підприємстві на основі вивчення досвіду зарубіжних компаній, які обрали шлях інноваційного розвитку.

Американський футуролог Е. Тоффлер у своїй праці «Future Shock» зауважив, що серед проблем, з якими стикається бізнес, немає важливішої і складнішої, ніж проблема інновацій [1, с. 23].

С. Харкема вважає, що інновації є процесом, де знання абсорбуються, розподіляються і використовуються з метою створення нових знань [2, с. 7].

Складність інноваційного процесу в першу чергу зумовлена такими чинниками, як поглиблення процесів глобалізації, демографічна ситуація, зростаючий конкурентний тиск, смаки та вподобання споживачів, що швидко змінюються, стрімкі технологічні перетворення, доступність і придатність знання, наявність кваліфікованого персоналу. Складність інноваційного процесу також викликана зростанням кількості знань, доступних для підприємства, як фундаменту для інновацій. За підрахунками компанії ІВМ, для подвоєння світових знань, якими володіє людство, у 1900 р. необхідно було 30 років, в 1970 р. – 7 років, а в 2010 р. знадобиться 11 годин [3, с. 3].

Результати опитувань, проведені компанією ІВМ, показують, що 33 % компаній з Fortune-1000 в 2005 р. активно здійснювали діяльність з управління знаннями [3, с. 6]. Однією з умов започаткування культури управління знаннями в цих компаніях була створена і розвинута наприкінці 90-х рр. минулого століття потужна інфраструктура знань, яка

включала в себе структуровані бази даних, інформаційні мережі, комунікації, системи підтримки прийняття рішення.

Можна виділити три основні напрями активізації інновацій за допомогою системи управління знаннями:

1) Формування, нарощення і підтримка конкурентних переваг завдяки використанню знань і практики співпраці через подолання організаційних бар'єрів. Опанування знаннями та спеціальними здібностями завдяки тісній і продуктивній співпраці є ефективним інструментом в інноваційному процесі. Такі відомі світові корпорації, як Cargemini, Nokia та Oracle в 2004 р. оголосили про нову програму співпраці у сфері керованих мобільних послуг. Дана програма передбачала об'єднання зусиль трьох корпорацій у сфері консалтингу та технологічних інновацій з метою найшвидшої розробки нових мобільних рішень для корпоративних клієнтів [4, с. 1].

2) Управління знаннями є ресурсом, який може значно скоротити тривалість життєвого циклу інновації. Серед способів, які дозволяють отримати нові знання для підприємства, можна виділити такі: бенчмаркінг (імітація або застосування досвіду провідних компаній; почав широко застосовуватися в 70-ті рр. у Японії), власний досвід (метод спроб і помилок), співпраця (синергізм або колаборація), оренда (залучення консультантів, науковців) і придбання (наймання на роботу нових висококваліфікованих спеціалістів) знань. Підприємства, які створюють або купують і ефективно використовують знання, впроваджують швидше і успішніше нововведення, ніж ті підприємства, які не приділяють належної уваги даному ресурсу. Для підтвердження цього наведемо такі статистичні дані: у США інвестиції в управління знаннями збільшились з 2,3 млрд дол. США в 2000 р. до 12,7 млрд дол. США у 2005 р., тобто відбулось зростання на 552 % лише за 5 років [3, с. 7].

3) Інтеграція всіх наявних зовнішніх і внутрішніх знань компанії для забезпечення умов доступності та придатності знань. Інтеграція знань передбачає отримання їх, використання, а також трансформацію інформації і даних підприємства з різних джерел з по-

дальшим зведенням їх у єдину систему. Інтеграція знань завдяки платформам (співпраця, безпека, миттєвий контакт), інструментам і процедурам управління знаннями сприяє розвитку пізнання і діалогу, що дозволяє кожному працівнику та підприємству в цілому навчатися та грамотно управляти інноваційним процесом. Усвідомлюючи тенденції розвитку економіки знань, на вітчизняних підприємствах, особливо в сфері консалтингу, почали запроваджувати посади менеджерів з управління інформацією і менеджерів з управління знаннями. В 2005 р. 42 % компаній, які входять у список Fortune-500, проголосили, що в наступні 3 роки мають намір затвердити посаду директора з управління знаннями (СКО, Chief Knowledge Officer) [3, с. 6]. Менеджери з управління знаннями відповідальні за створення знань, координацію роботи всіх елементів інфраструктури з управління знаннями та їх застосуванням [5, с. 158].

Серед функцій, які виконує управління знаннями в інноваційному процесі, виділимо такі:

1) сприяння обміну та кодифікації неявних знань через використання практики співпраці з постачальниками, споживачами, передачі висококваліфікованими працівниками досвіду молодим спеціалістам тощо;

2) створення, розподіл і використання знань;

3) створення умов для трансформації явних і неявних знань в інноваційну ідею;

4) перетворення явних і неявних знань у доступні та придатні для використання;

5) регулювання постійного потоку знань (наприклад, через обмін інформацією і знаннями між різними робочими групами на підприємстві);

6) структурування явних і неявних знань у спеціальні бази даних;

7) моніторинг і заповнення прогалін у базах даних;

8) створення сприятливої корпоративної культури.

У створенні, розподілі та використанні знань в інноваційному процесі людині належить вирішальна роль. На відміну від інформації та даних, які містяться в первинних до-

кументах, звітах, угодах тощо, носієм знань є користувач, тобто людина. Новітні інформаційні технології мають перетворювати рутинний характер праці людини на творчий, інноваційний, створювати сприятливий клімат для поширення і передачі знань з метою забезпечення ефективності інноваційного процесу. За даними Gartner Group, у 2004 р. близько 50 % сукупних витрат на управління персоналу було витрачено на мотивацію персоналу для передачі ними своїх знань [6, с. 6].

Управління знаннями в інноваційному процесі включає три основні компоненти:

- 1) персонал (отримує, генерує і передає знання);
- 2) процеси (використовуються для поширення знань);
- 3) технології (забезпечують швидку і ефективну роботу персоналу і процесів) [6, с. 6].

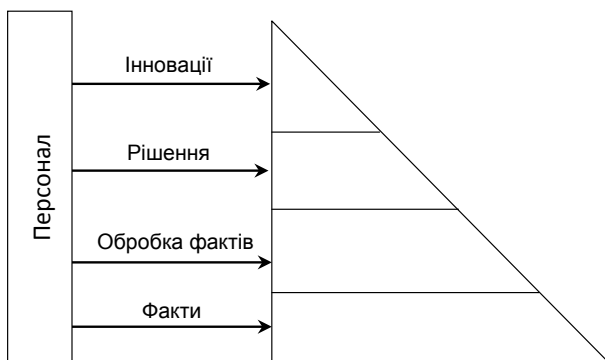


Рис. Ієрархія управління знаннями в інноваційному процесі

Грецькі вчені Д. Бречос, К. Костопоулос, К. Содерквіст, Г. Прастакос у статті «Knowledge effectiveness, social context and innovation» [7], досліджуючи сприйняття корисності знань, дійшли висновку, що під час здійснення відділами компанії трансферу знань між їхніми різними учасниками такі фактори, як довіра, мотивація до обміну знаннями, підтримка керівництва, орієнтація на навчання і розвиток є ключовими у системі стимулювання трансферу знань і підтримки інновацій.

Можна запропонувати наступну ієрархічну структуру управління знаннями в інноваційному процесі, рис.

Індивідуальний рівень (персонал) формує, використовує і управляє усіма рівнями зна-

ння. Індивідуальний рівень також може знаходитись на вершині ієрархії, оскільки метою управління знаннями є трансфер знань між людьми. Даний рівень охоплює неявні знання підприємства.

Рівень фактів (документи, бази даних, схище даних) забезпечує систему управління знаннями первинними документами. На рівні обробки фактів (система підтримки прийняття рішення, система придбання знань, групування знань, звіти) дані й інформація проходять процедуру обробки. На рівні рішення (інтелектуальні системи, найкращий досвід) відбувається прийняття рішення та здійснення заходів по його виконання.

Результативність інноваційного процесу залежить від поєднання знань зі стратегією, стилем управління, процесом реінжинірингу або створенням нових товарів і послуг, які базуються на знанні. Наприклад, корпорація «Visa» використовує нейронні мережі (рівень факторів впливу) для виявлення фактів шахрайства. Інший приклад, перша в Україні бюджетна авіакомпанія «Wizz Air» – це авіакомпанія, яка має інноваційний підхід до обслуговування клієнтів протягом усього перельоту (рівень рішення): замовлення перельоту за допомогою Інтернету, безквитковий переліт, використання допоміжних аеропортів для заощадження коштів і часу.

Інноваційний і індивідуальний рівні управління знаннями надзвичайно залежать від інтелектуальної швидкодії, компетентності підрозділів і якості наявного людського капіталу на підприємстві.

У 2000 р. Statistics Canada було проведено дослідження інновацій у галузях промисловості. Однією зі складових цього дослідження був аналіз впливу практики навчання і наймання працівників на інновації підприємств промисловості Канади на основі даних опитування. За теоретико-методологічну основу опитування застосовувалось визначення «Керівництва Осло» («Oslo manual») інновації як «нове для фірми». В табл. наведені фактори, які перешкоджають і сприяють інновації.

Таблиця

Фактори перешкодження і сприяння інновації [8, с. 8]

Фактор перешкодження		Фактори сприяння	
Труднощі при найманні кваліфікованого персоналу	62 %	Наймання працівників з вищою освітою	40 %
Труднощі при утриманні кваліфікованого персоналу	33 %	Наймання досвідчених працівників	68 %
Труднощі при формуванні відданості персоналу	62 %	Навчання працівників	80 %
Відсутність кваліфікованих кадрів	40 %	Формування і використання новаторських команд працівників	60 %

На успіх інновації позитивно впливає усунення бар'єрів, які перешкоджають поширенню, обміну та використанню знань між персоналом. Такими бар'єрами є відсутність мотивації до змін, породжене новими знаннями, відсутність інформації про джерела знань або користувачів, громіздкі організаційні структури, брак часу, пов'язаний з недосконалим менеджментом тощо.

Успіх здійснення інноваційного процесу тісно взаємопов'язаний і взаємозалежний з рівнем компетенцій персоналу і розвинутою системою управління знаннями. Сьогодні підприємство повинно не лише управляти інтелектуальним капіталом у вигляді «ноу-хау», патентів, ліцензій, авторських прав, але й управляти виявленням, організацією, розподілом інформації і знань підприємства, захищати унікальні явні та неявні знання своїх співробітників, інформацію про конкурентів, споживачів тощо. Брак необхідних інформаційних технологій і інструментів, які підтримують процеси управління знаннями, а не стрімке розширення обсягу знань, спричиняє неможливість ефективного функціонування інноваційного процесу і співпраці персоналу між різними відділами підприємства. Подальше дослідження буде спрямоване на виявлення особливостей ефективності реалізації інновацій у взаємозв'язку з системою управління знаннями і персоналом на вітчизняних інноваційних підприємствах.

ЛІТЕРАТУРА

1. Toffler A. Future shock / A. Toffler. – New York : Random House, 1970. – 505 p.
2. Harkema S. J. M. Managing innovation successfully [Електронний ресурс] / S. J. M. Harkema, M. J. Browaeys. – European Academy of Management Annual Conference Proceedings, EUR-AM 2002, Brussels. – Режим доступу : <http://www.nyenrode.nl/download/research/Managing%20innovation%20stockholmDEF2.pdf>.
3. Fong A. CIO Office Workspace Solution [Електронний ресурс] / A. Fong. – Режим доступу : <http://www-07.ibm.com/hk/e-usiness/events/2006/downloads/Lotusphere2006-CIO.pdf>
4. Guichardaz P. C. Nokia and Oracle Announce Managed Mobility Services Collaboration [Електронний ресурс] / P. C. Guichardaz. – Режим доступу : http://press.nokia.com/PR/200411/966997_5.html.
5. Управление знаниями в корпорациях : учеб. пособие / под. ред. Б. З. Мильнера. – М. : Дело, 2006. – 304 с.
6. Попов Э. В. Управление знаниями [Електронний ресурс] / Э. В. Попов, И. Б. Фоминых, Н. П. Харин, М. М. Виньков // Вестник РФФИ, 2004. – № 4. – Режим доступу : <http://www.rfbr.ru/pics/20742ref/uprznan.pdf>.
7. Knowledge effectiveness, social context and innovation / D. Brachos, K. Kostopoulos, K. E. Soderquist, G. Prastacos // Journal of knowledge management. – 2007. – Vol. 11, № 5. – P. 31–44.
8. Holbrook J. A. D. Innovation and the Management of Human Resources [Електронний ресурс] / J. A. D. Holbrook, L. P. Hughes // CPROST Report № 00-03. – Режим доступу : <http://www.surrey.sfu.ca> (Cited 15.04.2008).