

капитал XXI века

работа с интеллектуальным капиталом

Управление интеллектуальными активами постепенно становится одной из повседневных задач для предприятий в XXI веке. Медленные, но уже заметные изменения в подходах к управлению организациями демонстрируют компании, избравшие стратегию и бизнес-методологию управления знаниями. Эта тенденция показывает начавшийся переход от экономики, базирующейся на использовании ресурсов с традиционными факторами производства, к информационной экономике, основывающейся на активах знаний и интеллектуальном капитале. Здесь информация служит не только для описания объектов, но и сама выступает предметом обмена...

Экономика знаний и человеческий интеллектуальный капитал.

Тот факт, что источником процветания предприятий или государства являются люди во многих случаях не то что игнорируется, ему просто не находится места в преобладающих и поныне старых моделях управления. Жесткое планирование «из центра», бюджет, контроль (а не сотрудничество, делегирование полномочий и личная ответственность) продолжают доминировать на всех уровнях принятия решений и в сознании многих управленцев.

Вместе с тем в официальных документах стран, вступивших на путь построения экономики знаний, все чаще встречаются следующие ключевые слова: интеллектуальные активы, общество знаний, целостное развитие, социальный

Андрусенко Т.Б.

канд. филол. наук,
ст. научный
сотрудник
Международного
научно-учебного
центра
информационных
технологий и систем
(г. Киев)

капитал, корпоративная социальная ответственность, социотехнические системы, управление знаниями, измерение интеллектуального капитала.

И здесь на первый план выходит управление не столько знаниями, сколько процессами создания знаний и эффективного обмена ими, что обуславливает высокую степень сотрудничества людей и осознание важности этих процессов.

Понятие «*интеллектуальный капитал*» подразумевает все возможные источники интеллектуальных ресурсов организации — как явные, так и неявные, которые могут либо принадлежать, либо не принадлежать организации. Например, люди и их знания не являются собственностью компании, а патенты, чертежи и т.п., на основе чего можно создавать новое знание, являются. В последнем случае чаще используется понятие «*нематериальные активы*» или «*активы знаний*» — то, что уже описано, формализовано и что можно продавать.

По мере того, как все отчетливее обнаруживается разница между балансовой стоимостью компании, основанной на материальных, физических активах, и рыночной ее стоимостью, увеличивается интерес к активам знаний. Сравнительный анализ экономического роста, проводимый в развитых и развивающихся странах, дает основания предположить, что экономический рост не может быть объяснен только лишь на основе материальных активов.

Модели управления в экономике знаний.

В экономически развитых странах работники знаний составляют 25-50% трудовых ресурсов. Во многом на этот факт ориентированы и приведенные ниже документы, определяющие ближайшие и отдаленные перспективы развития человека, общества, культуры и экономики.

Лиссабонская стратегия роста и занятости (The Lisbon Strategy for Growth and Jobs), принятая Европейским Советом в марте 2000 г., определила стратегию Евросоюза до 2010 г.

сравнительный анализ экономического роста дает основания предположить, что экономический рост не может быть объяснен только лишь на основе материальных активов

**понятие
«интеллектуальный
капитал»
подразумевает
все возможные
источники
интеллектуальных
ресурсов
организации —
как явные,
так и неявные**

Основная стратегическая задача, сформулированная в указанном документе, – *построение наиболее конкурентоспособной и динамичной экономики знаний в мире, обеспечивающей непрерывный экономический рост с будущим количеством улучшенных рабочих мест и более широкими социальными программами.*

Для достижения этого предлагался открытый способ координации (*open method of coordination*). Эта новая технология управления, базирующаяся на *формулировке общих целей (вместо общих правил)*, позволяет каждой стране, входящей в сообщество, самой решать, как лучше достичь названных целей.

В последующих корректировках документа называлось несколько главных приоритетов. И первым указывалось *построение общества знаний* на основе развития информационных технологий и благоприятной инновационной политики, а также благодаря свободе предоставления услуг и либерализации транспортного и энергетического рынков. Центральной идеей этого документа есть то, что *знания становятся ключевым ресурсом наций, компаний и людей.* И чтобы построить европейскую социальную модель, новые конкурентные преимущества должны базироваться на знаниях и инновациях.

Несмотря на трудности, сопровождающие такую сложную работу, и сомнения скептиков относительно того, удастся ли осуществить этот амбициозный проект, Лиссабонская стратегия представляет достаточно четкие ориентиры.. А это само по себе является сигналом для тех государств, которые объявили курс на евроинтеграцию.

Управление национальными интеллектуальными активами.. Лиссабонская стратегия показывает, что Европа стремится серьезно конкурировать с США и другими странами в области менеджмента знаний. И хотя один из первых измерителей интеллектуального капитала появился в Европе в середине 80-х (*Skandia Navigator* шведской страховой ком-

пании *Skandia*), аналитические обзоры на эту тему становятся обычным делом уже не только на уровне компаний или специальных отчетов правительств Западной Европы, но также на уровне ООН и других международных организаций.

Так, в 2003 г. при содействии ООН было опубликовано содержательное исследование Йогеша Малхотры (*Yogesh Malhotra*) «Измерение активов знаний нации: системы знаний для развития» («*Measuring Knowledge Assets of a Nation: Knowledge Systems for Development*»).

Помимо *Skandia Navigator*, документ содержал обзор таких наиболее известных методик измерения интеллектуального капитала, как *Balanced Scorecard*, *Intangible Asset Monitor*, *IC-Index*, *HVA Model*, а также методик Мирового Банка, Организации по экономическому сотрудничеству и развитию (*Organization for Economic Co-operation and Development — OECD*) и некоторых других.

Этот инструментарий давно используется на уровне предприятий и правительств для измерения наиболее важных компонент интеллектуального капитала: *человеческого капитала, структурного капитала, рыночного капитала, организационного капитала, процессного капитала, а также капитала обновления и развития.*

«Впереди планеты всей» по показателям экономики знаний находятся страны Северной Европы – Дания, Швеция, Финляндия, Норвегия, а также Ирландия, Австралия, Южная Корея, США, Япония. В числе названных показателей – *количество людей с высшим образованием, затраты на образование и исследования, инвестиции в информационные технологии и пр.*

Модели, альтернативные бюджетному процессу.

Робин Фрейзер (Robin Fraser), консультант в области управления и партнер компании IBM Business Consulting Services, отмечает, что многие неудачи стратегий управления в организациях — это не столько провалы собствен-

**чтобы
построить
европейскую
социальную
модель, новые
конкурентные
преимущества
должны
базироваться
на знаниях
и инновациях**

но стратегии, сколько неудачи исполнения¹. В той или иной мере это касается и управления знаниями. Фрейзер выдвигает три основных критических замечания к традиционной модели управления, основанной на процессе составления бюджетов:

1) этот процесс слишком медлителен, обходится слишком дорого и добавляет незначительную стоимость;

2) использование бюджетов не соответствует конкурентной среде в информационной экономике;

3) бюджеты и соглашения с заданными результатами часто побуждают к искажению этих результатов, предоставляя в конечном итоге недостоверные данные.

Фрейзер подчеркивает, что иерархические бюрократические структуры, управляющие при помощи бюджетов, не дают амбициозным менеджерам возможностей для принятия ответственности и риска, необходимых для развития предпринимательской деятельности. В то же время адаптивные децентрализованные организации, построившие культуру ответственности и сотрудничества, переместили фокус в моделях управления с высшего уровня на средний. И даже непосредственно к исполнителям, наделяя людей свободой и полномочиями принятия решений для осуществления амбициозных проектов.

В качестве примеров таких компаний Фрейзер называет *IKEA*, *Handelsbanken*, *Abisell*. Эти компании создали сотни *центров прибыли*, в том числе и на основе тщательного подбора людей, готовых работать в условиях такой высокой ответственности. Стало возможным также сохранить знания тех сотрудников, которые ценят свободу, отдавая предпочтение высокому темпу собственного развития перед размером зарплаты.

Замена бюрократической культуры с бюджетным механизмом культуры инноваций и поиска, по мнению Фрейзера, открывает

***Европа стремится
серьезно
конкурировать
с США и другими
странами
в области
менеджмента
знаний***

¹ Робин Фрейзер. Новая модель управления для XXI века (www.elitarium.ru).

путь к эффективному обмену знаниями и передовым опытом во всей компании. Еще один аргумент — *знания о клиентах и быстрая реакция на их конкретные потребности* в противовес планированию продаж по усредненным пользовательским категориям. Для подобных организаций все это выступает настоящим конкурентным преимуществом. Важными в размышлениях Робина Фрейзера представляются и следующие моменты. *Поддаются критике* такие признанные многими корпорациями характеристики бизнеса, как *агрессивность, жадность и прибыль любой ценой*. Фрейзер отмечает, что подобные установки препятствуют созидательному поведению, приданию осмысленности своей профессиональной жизни как части жизни в целом. Людям хотелось бы работать в более справедливых и честно устроенных организациях, соблюдать баланс между работой и личной жизнью, больше доверять другим и быть частью команды, понимая, зачем существует их компания, как она устроена и куда движется. Немногие компании могут предложить сегодня своим работникам такие условия, поскольку здесь необходимы серьезные изменения организационной культуры и отношения к человеку. Большинство директоров по управлению знаниями предприятия признают тот факт, что *добиться изменения в людях — задача куда более сложная, чем внедрить новую технологию*. Те же, которые не замечают очевидных вещей, продолжают тратить деньги на внедрение информационных технологий, объявляя в случае неудач проекты неэффективными. По словам известного консультанта Карла-Эрика Свейби (Karl-Erik Sveiby), *если для предприятия стратегия управления знаниями сосредоточена на информационных технологиях, а не на людях, то под конец проекта у него может не остаться никакой стратегии*.

Окончание следует

КЭ

интеллектуальный капитал

15

стало возможным также сохранение знаний тех сотрудников, которые ценят свободу, отдавая предпочтение высокому темпу собственного развития перед размером зарплаты