

- финансовые результаты,
- приобретенный опыт,
- стратегические планы и цели и др.

4. Интеграционная

- извлечение знаний из корпоративной памяти (путем обмена знаниями между подразделениями, различными уровнями управления, а также обмена экспертными знаниями и опытом сотрудников и т. п.) и
- обеспечение их доступности при принятии управленческих решений, поиске и генерировании идей, обучении

5. Создание новых знаний

- наблюдение за клиентами,
- анализ обратной связи,
- эталонное тестирование, а также
- различного рода исследования и
- эксперименты и т. д.

2.3. Проектирование системы управления знаниями

Будущее любой компании напрямую зависит от ее способности извлекать, создавать, хранить, распространять и использовать знания. Процесс активного управления всей массой имеющихся и поступающих в компанию знаний и является содержательной основой управления знаниями. В этой связи в каждом случае важно определить, какую систему необходимо создать и какие преобразования осуществить в компании, чтобы она могла успешно использовать свой интеллектуальный капитал. Речь идет о том, чтобы в компании проявились процессы, инфраструктура и организационные процедуры, которые позволили бы ее сотрудникам создать и использовать свою корпоративную базу знаний.

Система управления знаниями, должна быть целенаправленной и способной создавать организационно-экономические, технологические и психологические условия для того, чтобы:

- быстрее отвечать на требования клиентов с помощью более эффективных инновационных решений, являющихся конкурентным преимуществом компании;
- ускорять воплощение знаний в товары и услуги;
- использовать нематериальные активы партнеров, осуществляя совместную техническую, функциональную, отраслевую экспертизу;
- повышать эффективность обучения и передачи навыков для персонала;

- своевременно разворачивать исследования, связанные с производством новых знаний и быстрейшим воплощением результатов в товары и услуги;
- создавать и применять системы ответственности за целенаправленное достижение эффективных результатов использования знаний.



Рис.2.3-1. Подсистемы управления знаниями.

Процесс проектирования системы УЗ включает следующие этапы (по Б. Мильнеру):

1. цели и подходы к построению системы УЗ
2. субъекты и объекты управления, объединенные в организационной структуре;
3. задачи и функции субъектов УЗ;
4. методология, методы, средства;
5. информационное и техническое обеспечение;
6. аудит знаний;
7. творческие коллективы и сообщества;
8. система повышения компетентности кадров.

Стратегия — это основное направление действий субъекта управления, включающее:

- цели организации,
- основные виды деятельности и направления «главного удара»,
- определение союзников и противников,
- выявление собственных преимуществ и возможностей их использования.

Классификация стратегий управления знаниями:

1. формирование и использование знаний в рамках человеческого капитала;
2. формирование и использование знаний в рамках организационного капитала;
3. формирование и использование знаний во внешних связях организации;
4. взаимодействие человеческого капитала и капитала отношений;
5. взаимодействие человеческого и организационного капитала;
6. эффективное взаимодействие капитала отношений и организационного капитала;
7. движение знаний одновременно между всеми видами интеллектуального капитала.

2.4. Организационные формы управления знаниями

К основным организационным формам управления знаниями относятся:

1. сетевые организации;
2. виртуальные организации;
3. обучающиеся и интеллектуальные организации;
4. стратегические альянсы и консорциумы;
5. частно-государственное партнерство.

1. Сетевые организации

Сетевая организация в сфере производства определяется как гибкое, в ряде случаев временное взаимодействие между производителями, покупателями, поставщиками и потребителями.

Сетевые организации весьма разнообразны.

Различают сети :

- стабильную,
- внутреннюю,
- динамичную.

Отличия сетевых организаций от обычных организаций в сфере производства приведены в табл.2.4-1.

Таблица 2.4-1.

Отличия сетевых организаций от обычных организаций в сфере производства