

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

Типовые признаки	Обычные организации	Сетевые организации
Тип связи в организации	Административные, иерархические	На основе единства целей и взаимной выгоды
Тип структуры	Жестко фиксированный, устойчивый	Динамичный
Отношения между участниками организации	На административных началах (последовательность команд)	На рыночных началах («внутренние рынки», т.е. цепь контрактов)

2. Виртуальные организации

Виртуальные организации - это особый тип сетевых организаций, появившихся в эпоху становления и развития инновационной экономики, требующей обширных и разнообразных знаний, доминирования новой техники и технологий в производственных процессах.

Особенностью таких сетей является преимущественно электронная связь между участниками кооперации в процессе создания новой добавленной стоимости в общих интересах.

Характерные черты виртуальных организаций:

- временный характер функционирования, возможность формирования альянсов в смежных областях деятельности;
- осуществление связей и управленческих действий на основе интегрированных и локальных информационных систем и телекоммуникаций;
- взаимоотношения со всеми партнерскими и другими заинтересованными организациями через серию соглашений, договоров и возможное взаимное владение собственностью;
- частичная интеграция с материнской компанией и сохранение отношений совместной собственности до тех пор, пока это является выгодным;
- договорные отношения работников с администрацией во всех звеньях.

3. Обучающиеся организации

Способность организации адекватно понять мир, в котором она существует и действует, гибко и творчески реагировать на происходящие в этом мире изменения напрямую зависит от ее способности обучаться.

Характерные черты обучающихся организаций:

- чуткое отношение к внешней среде (потенциальным изменениям в ней), определяющее их способность к обучению;
- высокая степень сплоченности и идентичности культуры организации;

- толерантность к новым или противоположным идеям и видам деятельности (это часто ведет к децентрализации), обеспечивающей открытость к обучению;
- консервативное финансирование как сдерживающий фактор рискованных инвестиций корпорации.

Способы и формы обучения приведены в табл.2.4-2.

Таблица 2.4-2.

Способы и формы обучения.

Поддерживающие	Переходящие	Прогнозные	Универсальные
Система представления предложений от сотрудников	Передача инноваций	Децентрализованное стратегическое планирование	Изучение потребителя
Самоуправляемые рабочие группы	Реорганизация процесса деловых отношений	Совместные предприятия и стратегические альянсы	Группы внешних консультантов
Статистический контроль	Целевые и специальные группы	Повышение квалификации вне организации	Содержательный анализ
Сравнительное определение эффективности	Программы всеобщего управления качеством	Анализ сценариев	
Тренинговые программы	Повышение квалификации в организации	Метод Дельфи	
		Анализ влияния факторов	

Интеллектуальные организации - это организации, добавленная стоимость которых формируется за счет использования знаний и креативных подходов.

Особенности интеллектуальных организаций:

1. меньший размер по сравнению с традиционными организациями;
2. четко выраженная горизонтальная структура (весьма невысокая иерархия);
3. небольшое число сотрудников, имеющих современное образование;
4. большое число работников на субконтрактной основе.

4. Стратегические альянсы и консорциумы

Стратегические альянсы и консорциумы - это формы хозяйственного взаимодействия и сотрудничества, способствующие стратегическому и оперативному хозяйственному взаимодействию и обмену необходимыми ресурсами знаний.

Стратегически альянсы и консорциумы – это соглашения между организациями о совместной работе для получения доступа к новым знаниям, технологиям, рынкам и др., предполагающие взаимную выгоду. Организационные особенности управления знаниями в стратегических альянсах и консорциумах приведены в табл.2.4-3.

Таблица 2.4-3.

Организационные особенности управления знаниями в стратегических альянсах и консорциумах.

Характеристика процессов	Содержание процессов
Направленность процессов организации	Создание новых организационных форм и эволюция действующих под воздействием усиления функции управления знаниями
Задачи новых форм организации	Создание соглашений по получению доступа к новым знаниям, технологиям и рынкам и в интересах взаимной выгоды
Виды альянсов	Соглашения по объединению ресурсов знаний
	Соглашения об участии в активах (с образованием или без образования нового юридического лица)
Конечная цель альянсов	Завоевание новых рыночных ниш Улучшение доступа к ресурсам Создание условий для развития маркетинга и сбытовых сетей

Модель обмена ресурсами между партнерами альянса приведена на рис. 2.4-1.

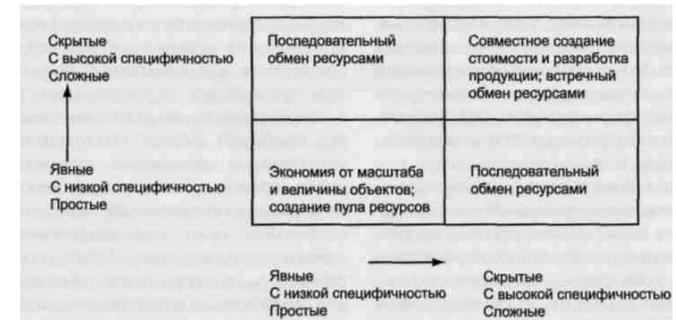


Рис.2.4-1. Модель обмена ресурсами между партнерами альянса.

Организационные решения усиления рыночного позиционирования стратегических альянсов и консорциумов:

- Расширение масштабов бизнеса путем наращивания активов.
- Стратегия энергетической независимости.
- Развитие инфраструктурной составляющей организаций.
- Расширение зарубежных активов.

5. Частно-государственное партнерство

ЧГП - институциональный и организационный альянс между общественной властью и частным бизнесом получил название

частно-государственного партнерства (обмен знаниями между государством и частным бизнесом – необходимый элемент успешного развития ЧГП).

Обмен ресурсами знаний. Знания со стороны государства - знания об общих условиях хозяйствования:

- налоговой, финансовой и антимонопольной политике,
- тарифах естественных монополий,
- условиях импорта новых технологий и поддержки высокотехнологичных производств в отраслях экономики.

Знания со стороны бизнеса:

- знания о работе главных рыночных институтов,
- знания о барьерах для роста приоритетных отраслей и производств,
- знания об организации эффективных производственно-хозяйственных связей;
- знания о потенциальных возможностях и условиях участия бизнеса в решении государственных задач.

Распределение ресурсов знаний между государством и частным бизнесом в проектах ЧГП приведены в таблице 2.4-4.

Таблица 2.4-4.

Ресурсы знаний в проектах ЧГП

Со стороны государства	Со стороны частного бизнеса
<p>Макроэкономические знания</p> <p>Общие параметры социально-экономической политики и ее приоритеты</p> <p>Общие условия хозяйствования – «правила игры»: налоговая, финансовая, антимонопольная политика, тарифы естественных монополий</p>	<p>Конкретные знания о работе рыночных институтов</p> <p>Реализация и защита прав собственности</p> <p>Развитие контрактной (договорной) системы</p>
<p>Специфические знания</p> <p>Условия импорта новых технологий и поддержки высокотехнологичных производств</p> <p>Конкретные стратегические решения по отдельным актуальным проблемам развития</p>	<p>Специфические знания о предпринимательской среде</p> <p>Условия и препятствия для эффективного роста</p> <p>Потенциальные условия и возможности для участия в решении государственных задач</p>

Выделяют следующие формы ЧГП: контракты, концессии, соглашения о разделе продукции, совместные предприятия, аренда.

1. Контракты.

Административный договор между государством и частной фирмой на осуществление общественно полезной деятельности.

Знания государства - цели и параметры деятельности и финансирования, положение на рынке, допустимые льготы и преференции.

Знания частного партнера - коммерческие условия и варианты достижения целей, эффективное управление.

2. Концессии (концессионные соглашения).

Партнерство на основе соглашения об использовании частным бизнесом государственной (муниципальной) собственности.

Знания государства - общественные цели; имущество и функции, которые возможно передать (рамки свободы); размер бюджетных доходов.

Знания частного партнера - конкретные формы и условия привлечения капиталов; коммерческие знания по проектированию, строительству, модернизации, реконструкции, эксплуатации, управлению, обслуживанию объектов соглашений.

3. Соглашения о разделе продукции.

Близки к концессиям, но отличаются другой конфигурацией отношений собственности.

Знания государства - необходимость поисков, разведки и добычи минерального сырья и других работ, а также масштабы бюджетного финансирования и принципов раздела продукции.

Знания частного партнера - коммерческие возможности и условия эффективного выполнения соглашения, возможные риски.

4. Совместные предприятия.

Создается совместный акционерный или долевого капитал.

Знания разделены нечетко и в большой своей части являются общими. Полномочия в управлении и обязательства по рискам определяются долей в акционерном капитале.

5. Аренда.

Знание государства - предел финансовой эффективности;

Знание частного - все условия деятельности.