

На правах рукописи

Храмов Евгений Николаевич

**Управление развитием интегрированных
промышленных корпораций на основе
консолидации интеллектуальных ресурсов**

Специальность 08.00.05 — Экономика и управление народным хозяйством
(экономика, организация и управление предприятиями, отраслями,
комплексами – промышленность)

Автореферат

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Ижевск - 2011

Работа выполнена в ФГБОУ ВПО «Удмуртский государственный университет»

Научный руководитель: доктор экономических наук, профессор
Макаров Александр Михайлович

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор
Пыткин Александр Николаевич

кандидат экономических наук,
Синкин Андрей Юрьевич

Ведущая организация: ФГБОУ ВПО «Нижегородский
государственный университет
им. Н. И. Лобачевского»

Защита диссертации состоится 27 декабря 2011 года в 13.00 на заседании диссертационного совета ДМ 212.275.04 при ФГБОУ ВПО «Удмуртский государственный университет» по адресу: 426034, г. Ижевск, ул. Университетская, 1, корп. 4, ауд. 444.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ФГБОУ ВПО «Удмуртский государственный университет», с авторефератом – на официальном сайте Министерства образования и науки РФ <http://mon.gov.ru/>

Автореферат разослан 25 ноября 2011 года

Ученый секретарь диссертационного совета,
кандидат экономических наук, профессор

А. С. Баскин

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. В современной глобальной экономике знания рассматриваются как стратегически важный интеллектуальный ресурс компании, с помощью которого она достигает конкурентного преимущества на рынке. Управление развитием интегрированной промышленной корпорации, крупной промышленной организации, невозможно без эффективного системного управления знаниями, без их консолидации. В процессе управления знаниями руководство компании сталкивается с существенными проблемами.

В научной литературе отсутствуют развернутые модели управления знаниями в интегрированных промышленных корпорациях, методы управления носят несистемный характер, неясны принципы и технологии воздействия на интеллектуальные ресурсы и др. Таким образом, систему управления знаниями в интегрированных промышленных корпорациях необходимо совершенствовать.

Данная работа вносит теоретический и методический вклад в решение этой задачи.

Область диссертационного исследования соответствует требованиям паспорта специальностей ВАК 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – промышленность) - по следующим направлениям:

- 1.1.2. Формирование механизма устойчивого развития экономики промышленных отраслей, комплексов, предприятий;
- 1.1.13. Инструменты и методы менеджмента промышленных предприятий, отраслей, комплексов.

Степень разработанности проблемы. Научный подход к управлению знаниями на предприятии впервые был применен в рамках школы научного управления (Ф. Тейлор, Ф. Гилбрет и др.) в конце XIX - начале XX века. Формирование понятия «знание», начало восприятия знания как организационного ресурса, создание картины «общества знаний» было осуществлено в 60 - 80-е гг. XX века в рамках теории постиндустриального общества (П. Дракер, Д. Белл, Й. Масуда, Э. Тоффлер и др.) и ресурсной теории (Э. Пенроуз, Б. Вернерфельт и др.). В это же время ученые работали над процессами оценки, планирования, сохранения, обработки и передачи информации, создавали теорию формирования алгоритмов и компьютерных программ (К. Штейнбух, В. М. Глушков и др.) Целостная теория управления знаниями (К. Свейби, К. Вииг, И. Нонака и др.) начала зарождаться лишь в 80-х гг. XX в. и развивается до сих пор.

В ходе проведения исследования мы изучили труды таких отечественных и зарубежных ученых в области управления знаниями, как А. И. Татаркин, Е. В. Пилипенко, В. И. Некрасов, А. Н. Пыткин, Б. З. Мильнер, У. Букович, Р. Уильямс, В. А. Дресвянников, С. Бир, К. Вииг, И. Нонака, Х. Такеучи, Л. И. Лукичева, К. Свейби, Т. Дэвенпорт, Л. Прусак, А.

М. Макаров, Т. Б. Григорьева и др.

В области корпоративного управления нами были исследованы работы Н. Б. Сонькина, И. А. Храбровой, С. Бира, Ю. В. Якутина, А. Я. Бутыркина, Я. Ш. Паппэ и др.

В ходе изучения системы управления знаниями в интегрированной промышленной корпорации мы столкнулись с недостатком научной и методической литературы в данной области исследования.

Анализ научных источников показал, что теория управления знаниями на предприятии на сегодняшний день в целом находится на стадии дискуссий и теоретического описания. Единые комплексные методики, затрагивающие все этапы процесса управления знаниями (оценка, планирование, мотивация и др.), отсутствуют, методы не получили широкого практического применения. Недостаёт полноценных моделей управления знаниями в интегрированных промышленных корпорациях, нет единого понимания основных этапов процесса управления знаниями, общепризнанные принципы воздействия на интеллектуальные ресурсы не сформулированы. Сущность воздействия управления знаниями на результаты деятельности компании в полной мере не описана. Понятие и механизм влияния процесса консолидации интеллектуальных ресурсов на управление развитием интегрированной промышленной корпорации не раскрыты. Все это повлияло на цель и задачи диссертационной работы.

Цель диссертации – исследование теоретических положений и обоснование организационных мероприятий в области управления интеллектуальными ресурсами интегрированной промышленной корпорации.

Задачи исследования:

- анализ научной литературы в области управления знаниями и корпоративного управления;
- обоснование модели управления знаниями в интегрированной промышленной корпорации;
- исследование понятия «консолидация знаний», описание механизма его влияния на результаты деятельности и процесс управления развитием интегрированной промышленной корпорации;
- анализ статистической информации в системе управления знаниями;
- анкетирование руководителей и специалистов интегрированных промышленных корпораций на предмет выявления состояния, проблем и необходимости совершенствования систем управления знаниями.

Объектом исследования являются интегрированные промышленные корпорации.

Предметом исследования выступают организационно-экономические отношения, связанные с управлением интеллектуальными ресурсами интегрированной промышленной корпорации.

Методы исследования. Проводимое исследование осуществлялось посредством следующих методов: анализ научной литературы, анализ статистики, анкетный опрос, экспертные интервью.

Информационная база исследования. Диссертация опирается на труды известных российских и зарубежных ученых в области управления знаниями и корпоративного управления, отечественную и зарубежную статистику, материалы СМИ, экспертные интервью и анкетные опросы сотрудников интегрированных промышленных корпораций Удмуртской Республики.

Научная новизна результатов. Результатом работы является исследование теории управления интеллектуальными ресурсами интегрированной промышленной корпорации, имеющее важное значение для развития данной организации в условиях «экономики знаний».

К положениям научной новизны диссертации относятся:

- адаптация положений теории управления знаниями применительно к промышленным корпорациям;
- создание эффективной модели управления знаниями в интегрированной промышленной корпорации;
- уточнение особенностей процесса консолидации интеллектуальных ресурсов в интегрированной промышленной корпорации;
- создание концепции организации системы управления интеллектуальными ресурсами в интегрированных промышленных корпорациях.

Практическая значимость исследования. Результаты диссертации способствуют повышению конкурентоспособности российских промышленных корпораций, расширяют кругозор их руководства, обозначают актуальные организационные проблемы и предлагают их решения. Особым значением для практики обладают модель управления знаниями, методические рекомендации по совершенствованию системы управления знаниями, показатели оценки работы системы управления знаниями интегрированной промышленной корпорации.

Апробация результатов. Основные положения диссертации отражены в 10 статьях общим объемом 3, 78 п. л., в том числе в тезисах докладов на международных научных конференциях. Результаты работы были апробированы в интегрированной промышленной корпорации «Х», осуществляющей деятельность в Удмуртской Республике.

Структура работы. В структуру диссертации входит введение, три главы, заключение, список использованной литературы, а также приложения. Общий объем исследования состоит из 187 страниц, 13 таблиц и 11 рисунков. Список использованной литературы включает в себя 220 источников.

Во введении формулируется проблема исследования и степень ее разработанности, подчеркивается актуальность темы работы, выдвигается цель и задачи исследования, определяются его объект, предмет, использованные методы, а также информационная база, раскрываются

практическая значимость, научная новизна и апробация результатов диссертации.

В первой главе – «Теоретические аспекты управления интеллектуальными ресурсами интегрированных промышленных корпораций» описываются основные макро и микроэкономические тенденции, наблюдаемые в постиндустриальной экономике, обосновывается ключевая позиция, занимаемая интегрированными промышленными корпорациями в современном глобальном мире. В пункте 1. 2. рассматривается развитие теории управления знаниями на промышленном предприятии, выдвигается собственное видение этого процесса. В пункте 1. 3. изучаются позиции авторов по поводу основных понятий, используемых в диссертации, даются определения таким терминам как «промышленность», «корпорация», «интеграция», «развитие», «консолидация», «интеллектуальный ресурс» и др.

Во второй главе – «Моделирование системы управления интеллектуальными ресурсами интегрированной промышленной корпорации» производится анализ моделей управления знаниями на промышленных предприятиях, выявляются характерные черты, преимущества и недостатки этих моделей. В пункте 2. 2. предлагается модель управления знаниями в интегрированной промышленной корпорации, формулируются принципы управления знаниями, исследуется понятие «консолидация знаний», механизм его влияния на результаты деятельности и процесс управления развитием компании. В пункте 2. 3. изучается воздействие различных внутренних и внешних факторов на процесс управления знаниями в интегрированной промышленной корпорации.

В третьей главе «Концепция совершенствования системы управления интеллектуальными ресурсами интегрированной промышленной корпорации» на основании опроса 30 экспертов, с целью развития и подтверждения разработанной модели раскрывается состояние систем управления знаниями в интегрированных промышленных корпорациях Удмуртской Республики. На базе ранее сформулированных в п. 3. 2. принципов приводятся методические рекомендации по совершенствованию системы управления знаниями в интегрированной промышленной корпорации, предлагаются показатели оценки работы системы управления знаниями компании. В пункте 3. 3. приводятся результаты апробации диссертации в интегрированной промышленной корпорации, осуществляющей свою деятельность в Удмуртской Республике.

В заключении представлены выводы и основные результаты исследования.

ОСНОВНЫЕ НАУЧНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Адаптация положений теории управления знаниями применительно к промышленным корпорациям

По нашему мнению, знание – это подтвержденный практикой итог познавательной деятельности человека, включающий в себя данные, информацию, опыт, способности, навыки и умения и дающий возможность принимать, изменять и применять новый опыт и информацию. Проведенный анализ показал, что под понятием «интеллектуальный ресурс» большинство исследователей подразумевает знания и информацию предприятия. В то же время знание включает в себя информацию и данные, управляет, генерирует, сохраняет, приобретает и преобразовывает их. В связи с этим мы считаем понятия «интеллектуальный ресурс» и «знание» в контексте управления предприятием тождественными и употребляем их в диссертации как синонимы.

По нашему мнению, концепция развития теории управления знаниями на промышленном предприятии включает в себя три этапа (см. рис. 1).

1. **Школа научного управления** (Ф. Тейлор, Ф. Гилбрет и др. Конец XIX – нач. XX века). Ф. Тейлор впервые создал методику управления знаниями в экономике, сформулировав механизм получения профессиональных знаний рабочих, мотивации и контроля их трудовой деятельности.

2. Появление и развитие **информатики** (К. Штейнбух, В. М. Глушков и др. 50-60 гг. XX века). В информатике знания рассматриваются в виде алгоритмов и программ для электронно-вычислительных машин. Программы позволяют техническим средствам работать как единый механизм и обрабатывать информацию, а пользователям использовать электронно-вычислительные машины и средства связи по назначению. В рамках информатики развитие методик управления знаниями на предприятии продолжилось.

3. **Целостная концепция управления знаниями** на предприятии (К. Свейби, К. Вииг, И. Нонака и др.) сформировалась в конце XX века и совершенствуется до сих пор. Предметом ее исследования выступает эффективное управление операциями работников интеллектуального труда со знаниями и информацией с целью рационализации их трудовой деятельности, повышения производительности труда, прибыли предприятия. Целостная концепция опирается на принципы и методы, фигурирующие на предыдущих этапах развития теории.

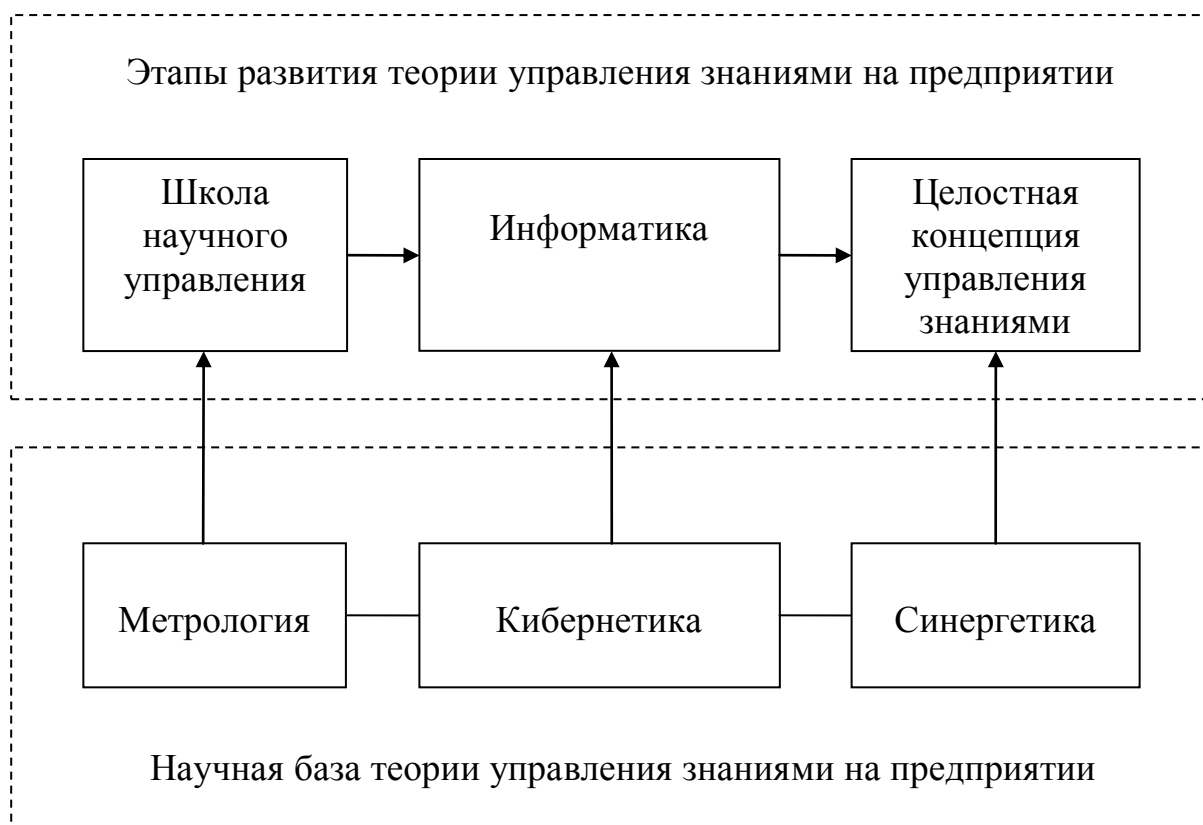


Рис. 1. Концепция развития теории управления знаниями на предприятии

На развитие теории управления знаниями на предприятии большое воздействие оказали такие учения, как метрология, кибернетика и синергетика (см. рис. 1).

Шкалы измерения физических величин, разработанные учеными-метрологами, позволили представителям школы научного управления проводить исследования орудий и предметов труда, действий рабочих, обмениваться опытом, создать первую методику управления знаниями на предприятии.

Результаты, полученные исследователями-кибернетиками, дали возможность измерять информацию, создавать электронно-вычислительные машины, изучать их операции и др. Кибернетика оказала существенное влияние на появление и развитие информатики.

Процесс управления большим количеством разных по качеству знаний в организации требует упорядочивания. Наука синергетика, исследующая нелинейные динамические системы, к которым относится и интегрированная промышленная корпорация, способна решить эту проблему. На основании положений синергетики руководство организации может принимать эффективные стратегические, тактические и оперативные решения в области управления знаниями.

2.Создание эффективной модели управления знаниями в интегрированной промышленной корпорации

На наш взгляд, интегрированная промышленная корпорация – это устойчивое объединение корпораций с возможным участием прочих лиц, обладающее единым центром, принимающим решения по всем или отдельным направлениям деятельности структуры, образованное на основе консолидации активов или посредством договорных отношений в соответствии с общими целями.

В свою очередь процесс управления развитием интегрированной промышленной корпорации – это осуществление действий по системному управлению ее знаниями, их консолидации с целью оценки, коммуникации, принятия решений, планирования, организации, мотивации, координации, контроля и руководства качественным переходом организации в новое инновационное состояние, интенсификацией хозяйственной деятельности и предотвращением гибели компании.

Эффективное системное управление интеллектуальными ресурсами интегрированной промышленной корпорации нуждается в теоретическом представлении, моделировании этого процесса.

В ходе исследования мы изучили ряд моделей (С. Бира, Дж. Стоунхауса, К. Виига, У. Букович и Р. Уильямс, И. В. Карташовой, К. А. Мехоношина) управления знаниями на промышленном предприятии, классифицировали их, выделили их особенности, достоинства и недостатки.

Анализ показал, что ни одна из моделей не учитывает специфику интегрированной промышленной корпорации, не рассматривает понятие консолидации знаний и влияния данного процесса на итог деятельности организации.

В результате нами была разработана собственная модель управления знаниями в интегрированной промышленной корпорации (см. рис. 2).

Согласно нашей модели, результатом эффективного управления интеллектуальными ресурсами в интегрированной промышленной корпорации является рост прибыли и капитализации. Его удается достичь посредством интеграции и концентрации знаний.

По нашему мнению, интеграция знаний – это состояние и процесс налаживания и расширения связей, углубления взаимодействия между людьми с целью получения положительного синергетического эффекта, создания нового знания и формирования интегрированной целостности.

Механизм влияния процесса интеграции интеллектуальных ресурсов на рост прибыли промышленной корпорации заключается в снижении себестоимости единицы продукции, увеличении объема производства и сбыта, росте цены единицы продукции в результате повышения ее качества или монополизации рынка.

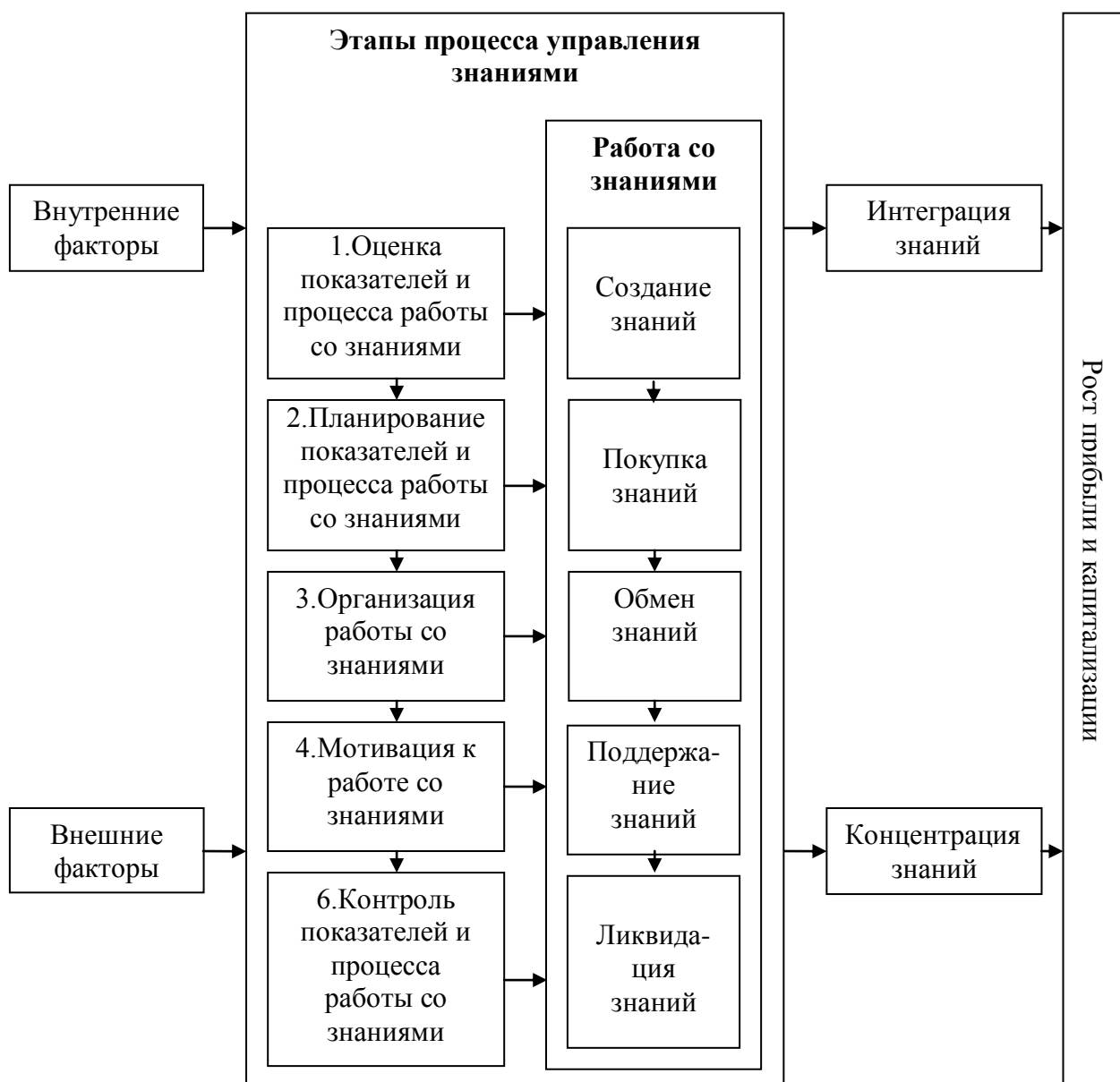


Рис. 2. Модель управления знаниями в интегрированной промышленной корпорации

Рост капитализации организации также происходит под влиянием объединения интеллектуальных ресурсов. Так, например, интеграция знаний корпоративного департамента по связям с общественностью и телевизионного канала способна существенно повлиять на результаты первичного размещения акций компании.

Изучение понятия «интеграция знаний», разработка концепции развития теории управления знаниями на промышленном предприятии дали нам возможность сформулировать первый принцип управления знаниями в объединенной промышленной корпорации – **принцип достижения положительной синергии через интеграцию знаний.**

Объединение интеллектуальных ресурсов способствует формированию новшеств в компании. Руководство организации, опираясь на созданные знания, принимает решения, планирует, организует и др. их внедрение,

интенсифицирует деятельность промышленной корпорации. Процесс интеграции знаний, будучи особенно актуальным на этапах роста и зрелости компании, способствует предотвращению кризиса в организации, стимулирует ее развитие.

Под концентрацией знаний в интегрированной промышленной корпорации мы понимаем состояние и процесс сосредоточения внутренних, а также привлеченных внешних знаний в головном подразделении с целью роста прибыли и повышения капитализации организации.

Концентрация знаний влияет на прибыль и капитализацию организации посредством «эффекта масштаба». При положительном «эффекте масштаба» в ходе роста объемов производства средние затраты на знания сокращаются.

Концентрация информации и знаний оказывает большое влияние на управление развитием интегрированной промышленной корпорации. Сосредоточение интеллектуальных ресурсов в организации и ее центре управления позволяет оценивать, прогнозировать, планировать моменты необходимых качественных переходов, организовывать, реализовывать и контролировать процесс создания и внедрения инноваций, упорядочивать хаотические проявления, возникающие в момент изменения технологического уровня с целью стабилизации работы системы, устранения влияния негативных случайных факторов и др. Концентрация знаний дает возможность управлять организационными бифуркациями, что особенно актуально на этапе зрелости компании.

В связи с этим мы сформулировали второй принцип управления интеллектуальными ресурсами в интегрированной промышленной корпорации – **принцип управления бифуркациями в развитии предприятия через концентрацию знаний.**

Степень важности интеграции/концентрации знаний для повышения рентабельности компании была выяснена в ходе опроса 30 экспертов (руководителей и специалистов), работающих в интегрированных промышленных корпорациях Удмуртской Республики. Полные результаты проведенного исследования отражены в п. 3.1. диссертации. Респондентам было предложено оценить показатели управления знаниями в их компаниях по 10-балльной шкале. В качестве самой низкой оценки выступил 1 балл. Степень важности интеграции/концентрации знаний для повышения рентабельности интегрированной промышленной корпорации отражена в табл. 1.

Опираясь на работу У. Букович и Р. Уилльямс, мы выделили пять основных действий, осуществляемых сотрудниками организации со знаниями – создание, покупка, поддержание, обмен и ликвидация (см. рис. 2).

К функциям управления интеллектуальными ресурсами в интегрированной промышленной корпорации мы отнесли оценку и планирование показателей и процесса работы со знаниями, организацию работы со знаниями, мотивацию к работе со знаниями и контроль показателей и процесса работы со знаниями (см. рис. 2).

Таблица 1

Важность интеграции/концентрации знаний для повышения рентабельности интегрированной промышленной корпорации

Оцениваемые показатели	Удельный вес оценок экспертов, %										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Интеграция знаний между головной компанией и дочерними (зависимыми) подразделениями	–	–	–	3,3	–	6,7	6,7	20,0	20,0	43,3	8,73
Интеграция знаний по горизонтали, между отдельными дочерними (зависимыми) подразделениями компании	–	–	3,3	3,3	13,4	10,0	3,3	16,7	33,3	16,7	7,73
Интеграция знаний между головной компанией и внешними организациями	–	–	–	3,3	6,7	–	10,0	6,7	26,6	46,7	8,77
Интеграция знаний между дочерними (зависимыми) подразделениями компании и внешними организациями	–	–	–	10,0	10,0	13,3	16,7	10,0	16,7	23,3	7,50
Сосредоточение в головной компании наиболее квалифицированных сотрудников	–	–	–	–	10,0	–	16,7	13,3	26,7	33,3	8,47
Сосредоточение в головной компании информации о внутренней деятельности всех подразделений	–	–	–	–	3,3	3,3	10,0	13,3	30,0	40,0	8,83
Сосредоточение в головной компании внешней информации о потребностях клиентов, деятельности контрагентов, конкурентов, макроэк. ситуации	–	–	–	–	–	6,7	3,3	6,7	23,3	60,0	9,27

Опираясь на работу Мескона М. Х., Альберта М., Хедоури Ф., мы считаем данные функции узкоспециализированными, отражающими все основные стадии управленческого процесса. Прочие функции управления (координация, руководство, коммуникация, принятие решений, ведение переговоров, исследование, набор персонала и др.) либо интенсивно

воздействуют на все стадии процесса управления, либо входят в состав более крупных видов управленческих работ.

Сделав акцент на большом значении организации в процессе управления знаниями, мы сформулировали третий принцип управления интеллектуальными ресурсами в интегрированной промышленной корпорации – **принцип формирования оптимальной организационной структуры на основе фрактального подобия.**

По нашему мнению, на процесс управления знаниями в интегрированной промышленной корпорации влияют 7 основных внутренних и 5 внешних факторов, подробно рассмотренных в п. 2. 3. диссертации. К внутренним факторам мы отнесли 1)наукоемкость продукции; 2)размер (численность работников, объем продаж продукции); 3)географическое рассредоточение подразделений; 4)финансовое состояние; 5)квалификацию персонала; 6)сплоченность, взаимодействие сотрудников; 7)уровень развития информационных технологий интегрированной промышленной корпорации. В качестве основных внешних факторов мы рассматриваем 1)уровень требований клиентов; 2)инновационность продукции конкурентов; 3)уровень технологического развития контрагентов интегрированной промышленной корпорации, а также 4)уровень развития национальной и региональной инновационной системы и 5)конъюнктурный цикл экономики региона и страны.

3. Уточнение особенностей процесса консолидации интеллектуальных ресурсов в интегрированной промышленной корпорации

Под консолидацией интеллектуальных ресурсов в интегрированной промышленной корпорации мы понимаем объединение, сплачивание знаний корпораций для поддержания конкурентоспособности и развития интегрированной промышленной структуры.

Сосредоточение интеллектуальных ресурсов в центре управления компанией есть не что иное, как объединение знаний дочерних (зависимых) обществ и головного подразделения. Интеграция знаний подразумевает объединение интеллектуальных ресурсов корпораций по горизонтали. Таким образом, интеграция и концентрация являются составляющими понятия «консолидация интеллектуальных ресурсов».

Подробное рассмотрение процесса интеграции хозяйствующих субъектов имеет место в диссертации А. А. Попова. Мы преобразовали данную схему, взглянув на интеграцию как на процесс движения знаний (см. рис. 3).

На начальном этапе интеграции между хозяйствующими субъектами интегрированной промышленной корпорации возникает связь. Это первый контакт между сотрудниками, первая передача знаний по какому-либо

вопросу. На данном этапе передача знаний носит односторонний, несистемный характер. Сотрудник одного хозяйствующего субъекта делится лишь частью знания (например, о технологическом процессе, специфике работы программного обеспечения, подаче заявки на патент и др.), заинтересовывает другую сторону в развитии делового контакта.

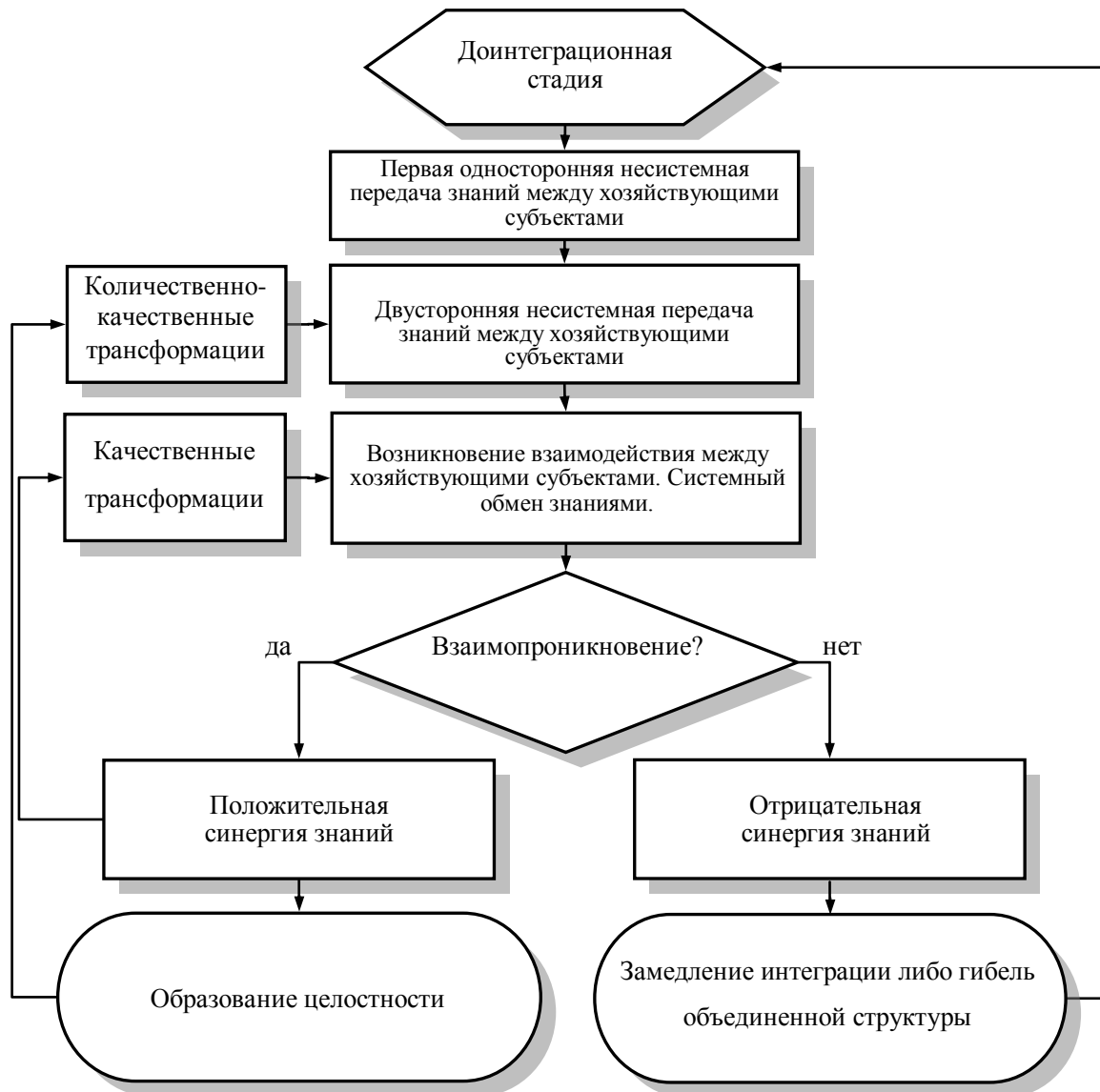


Рис. 3. Схема интеграции знаний хозяйствующих субъектов интегрированной промышленной корпорации

На втором этапе интеграции между хозяйствующими субъектами корпорации возникает взаимосвязь. В этом случае передача знаний приобретает многосторонний характер, но по-прежнему остается несистемной. Сотрудники хозяйствующих субъектов общаются друг с другом. В то же время контакты между ними являются во многом случайными. Задачи менеджеров, как центра управления корпорацией, так и дочерних (зависимых) обществ на данном этапе заключаются в анализе и поддержании инициативы сотрудников (в том числе материально) в области

развития связей, обмена знаниями между организациями.

В случае если хозяйствующие субъекты интегрированной промышленной корпорации преодолели второй этап интеграции, они начинают взаимодействовать, системно обмениваться знаниями. Количество передаваемых знаний резко увеличивается, они качественно меняются, развиваются. Связи между хозяйствующими субъектами углубляются, усиливаются.

На основании взаимодействия возникает взаимопроникновение. На этом этапе интеграции между хозяйствующими субъектами возникают новые связи. Дочерние (зависимые) общества интенсивно воздействуют друг на друга. В случае успешного взаимопроникновения качественно изменившиеся знания сотрудников объединяющихся хозяйствующих субъектов рожают новое знание, которое не могло бы появиться без интеграции. Возникает положительный синергетический эффект. В противном случае синергетический эффект отрицателен. Взаимные действия хозяйствующих субъектов интегрированной промышленной корпорации начинают приносить им больше вреда, чем пользы. Передача знаний между сотрудниками прекращается. Обмен идеями и опытом по определенным направлениям не возобновляется долгое время. Отрицательный синергетический эффект интеграции знаний может способствовать распаду корпорации.

Оптимальный результат объединения интеллектуальных ресурсов в промышленной корпорации – это появление интегрированной целостности хозяйствующих субъектов, когда взаимодействующие стороны лишаются способности вести деятельность в рамках какого-либо направления без своего партнера.

В ходе дальнейшего изучения понятия консолидации интеллектуальных ресурсов мы рассмотрели процесс концентрации знаний в интегрированной промышленной корпорации.

Интегрированная промышленная корпорация аккумулирует большое количество внешних знаний и информации от нанимающихся на работу сотрудников, клиентов, конкурентов, поставщиков и подрядчиков.

Специализированные службы определяют квалификацию кандидатов на работу, заносят их в кадровый резерв, выявляют потребительские предпочтения, проводят мониторинг интеллектуальных ресурсов и потенциала конкурентов, поставщиков и подрядчиков и др.

В ходе дальнейшей концентрации интеллектуальных ресурсов перемещение знаний дочерних (зависимых) обществ в центр управления корпорацией осуществляется посредством перевода сотрудников, формирования отчетов и обзоров, публикации материалов в интранете и др.

К причинам недостаточного объема и качества концентрации знаний в интегрированной промышленной корпорации мы можем отнести отсутствие системы карьерного роста и найма персонала, отсутствие системы создания и внедрения рационализаторских предложений, неудовлетворительную работу информационной сети, оппортунизм сотрудников, недостаточное финансирование и др.

4.Создание концепции организации системы управления интеллектуальными ресурсами в интегрированных промышленных корпорациях

На основании трех разработанных принципов управления знаниями в интегрированной промышленной корпорации мы сформулировали рекомендации по совершенствованию системы управления знаниями в этой организации.

Руководствуясь принципом формирования оптимальной организационной структуры на основе фрактального подобия, мы разработали два варианта трехуровневой структуры управления знаниями интегрированной промышленной корпорации. В первом случае объектом исследования является компания, выпускающая наукоемкую продукцию, во втором – компания, производящая и реализующая продукцию с низкой наукоемкостью. Обе структуры созданы на основе фрактального подобия внутренних элементов и их функций.

Трехуровневая структура управления знаниями интегрированной промышленной корпорации, выпускающей наукоемкую продукцию, представлена на рис. 4. Первый уровень – структура управления интеллектуальными ресурсами крупной головной промышленной корпорации численностью от одной до нескольких тысяч человек, выпускающей наукоемкую продукцию, проводящей политику и принимающей ключевые решения по всем или отдельным направлениям деятельности интегрированной промышленной корпорации. Второй уровень – конструкция управления знаниями дочернего (зависимого) общества численностью от одной до нескольких сотен человек, выпускающего наукоемкую продукцию. Третий уровень – структура управления интеллектуальными ресурсами дочернего (зависимого) общества численностью от одного до нескольких десятков человек, производящего и реализующего наукоемкую продукцию.

Первый уровень управления знаниями состоит из Корпоративного управляющего знаниями, технической библиотеки и различных департаментов (Департамент инженерии знаний; Департамент поддержки и развития корпоративного Интранета; Департамент корпоративной оценки, анализа и прогнозирования знаний; Департамент управления деятельностью профессиональных клубов). Они осуществляют стратегическое планирование интеллектуальными ресурсами всей компании, управляют знаниями в рамках своей организации.

На втором уровне располагаются управляющий знаниями, техническая библиотека, отдел инженерии знаний, отдел оценки и анализа знаний, специалист по поддержке и развитию Интранета дочернего (зависимого) общества численностью от одной до нескольких сотен человек. Они управляют знаниями в рамках своей организации.



Рис. 4. Структура управления знаниями интегрированной промышленной корпорации, выпускающей наукоемкую продукцию

На третьем уровне проведение инженерии знаний, содержание технической библиотеки, профессиональных клубов нецелесообразно в виду малой численности общества, существенных затрат и низкой отдачи. Поддержкой и развитием Интранета занимается Департамент головной корпорации. Роль аналитика знаний в дочернем (зависимом) обществе малой численности, выпускающем наукоемкую продукцию, выполняет его управляющий директор.

Степень технологической сложности создаваемой продукции оказывает сильное влияние на корпоративную структуру управления знаниями. В

ненаукоемком производстве данная организационная конструкция имеет гораздо меньше элементов и сотрудников, нежели в наукоемком (см. рис. 5).



Рис. 5. Структура управления знаниями интегрированной промышленной корпорации, выпускающей ненаукоемкую продукцию

Система Департаментов головной корпорации уступает место системе отделов. Инженерия знаний является дорогостоящим процессом, в связи с этим в ненаукоемкой компании она нецелесообразна. В дочернем (зависимом) обществе средней численности функции оценки и анализа знаний переходят к управляющему.

Результаты исследования были использованы нами для оценки состояния системы управления знаниями интегрированной промышленной корпорации «Х», функционирующей в Удмуртской Республике.

Анализ показал, что, компания испытывает определенные проблемы в управлении знаниями: проведение и приобретение НИОКР; создание рационализаторских предложений; обмен знаниями и опытом между филиалами компании, а также между интегрированной промышленной корпорацией и ее дочерними (зависимыми) обществами; затруднение коммуникаций между исполнительной дирекцией и филиалами Общества.

В результате проделанной работы нами были выдвинуты рекомендации по устранению вышеупомянутых проблем.

Прежде всего, мы предложили изменить организационные структуры исполнительной дирекции и филиалов Общества. Рекомендованные конструкции были созданы на основании принципа формирования оптимальной организационной структуры.

Избыточные уровни управления в данных организационных структурах ликвидированы. В них отсутствуют должности первого заместителя генерального директора/директора, должности директора по экономике и директора по финансам. В региональных филиалах сокращены такие подразделения, как Управление капитального строительства, Департамент логистики и МТО, а также Управление технологических услуг и перспективного развития, выступавшие посредниками между отделами и высшим руководством. Прочие рекомендации по изменению организационных структур отражены в п. 3. 3. диссертации.

Осуществление данных мер позволит улучшить качество коммуникаций и планирования, сократить потоки избыточной информации, увеличить степень оперативности действий в организации, уменьшить количество согласований, сконцентрировать знания в подразделениях, усилить контроль над действиями подчиненных и др.

Руководствуясь принципом достижения положительной синергии через интеграцию знаний, мы рекомендовали объединенной промышленной корпорации «Х» усовершенствовать внутреннюю информационную сеть (интранет).

На момент проведения исследования в структуре интранета филиала компании отсутствовали средства передачи информации и знаний между персоналом (форумы, порталы профессиональных клубов). Мы рекомендовали их к внедрению. Кроме того, на наш взгляд, Интранет филиала интегрированной промышленной корпорации «Х» должен быть дополнен ссылками на полезные внешние сайты (профессиональные форумы в сети Интернет, электронные библиотеки, новости науки, бизнес информация и др.), личными сайтами сотрудников, внутренней электронной библиотекой, хранилищем лучшей практики, картами знаний и Вики энциклопедией.

Карты знаний необходимы для быстрого поиска знаний в организации. Личные сайты сотрудников, хранилище лучшей практики, внутренняя

электронная библиотека, Вики энциклопедия являются местами концентрации информации и опыта сотрудников, способствуют раскрытию их творческого потенциала.

Наконец, в раздел «Справочная информация» интранета филиала интегрированной промышленной корпорации «Х» мы предложили поместить телефонные справочники, технические вопросы, прогноз погоды и информацию социального характера.

Совершенствование интранета, без сомнения, усилит обмен и интеграцию знаний в компании.

Руководствуясь принципом управления бифуркациями в развитии предприятия через концентрацию знаний, мы рекомендовали интегрированной промышленной корпорации «Х» процедуру рассмотрения рационализаторских предложений. Данная процедура улучшит ситуацию с созданием и концентрацией интеллектуальных ресурсов в организации.

Наконец, по результатам исследования мы рекомендовали интегрировать ряд программных продуктов в корпоративную информационную систему Общества, модернизировать серверы компании, отменить организационный взнос для участия в электронной системе торгов с целью расширения количества потенциальных поставщиков, создать раздел на сайте компании для отслеживания клиентом движения заявок и прочих документов, нанять специалистов для реагирования на телефонные звонки клиентов.

Продукция интегрированной промышленной корпорации «Х» занимает значительную долю рынка. На момент проведения исследования угроз банкротства и существенных технических аварий в компании не было. В то же время риск возникновения кризисных ситуаций в организации в среднесрочной и долгосрочной перспективе имеет место быть. Предложенные рекомендации дают возможность руководству интегрированной промышленной корпорации «Х» оценивать и планировать качественные преобразования, организовывать и реализовывать процесс создания и внедрения инноваций, получать, сохранять, преобразовывать и передавать информацию и знания. Данные рекомендации способствуют предотвращению кризиса организации, стимулируют ее развитие.

Руководство интегрированной промышленной корпорации «Х» рассмотрело наши предложения. Рекомендации были использованы для разработки путей совершенствования системы управления знаниями компании.

Публикации

1. Макаров, А. М. Гармонизация развития инновационных систем как фактор совершенствования системы управления знаниями / А. М. Макаров, Е. Н. Храмов // Экономический анализ: теория и практика. – 2010. – № 36 (201). – 0,4 п. л. (авт. 0,2 п. л.)
2. Храмов, Е. Н. Интеграция знаний в интегрированной корпоративной структуре промышленности / Е. Н. Храмов // Вестник Удмуртского университета. Экономика и право. – 2010. – Вып 4. – 0,25 п. л.
3. Храмов, Е. Н. Совершенствование управления знаниями в интегрированных корпоративных структурах промышленности / Е. Н. Храмов // Вестник Удмуртского университета. Экономика и право. – 2011. – Вып. 2. – 0,4 п. л.
4. Храмов, Е. Н. Проблемы и совершенствование управления знаниями в интегрированных корпоративных структурах промышленности / Е. Н. Храмов // Экономический анализ: теория и практика. – 2011. – № 36 (243). – 0,5 п. л.
5. Макаров, А. М. Этапы развития теории управления знаниями предприятия / А. М. Макаров, Е. Н. Храмов // Менеджмент: теория и практика. – 2009. – № 1-2. – 0,7 п. л. (авт. 0,35 п. л.)
6. Храмов, Е. Н. Управление знаниями в интегрированных корпоративных структурах промышленности / Е. Н. Храмов // Менеджмент: теория и практика. – 2009. – № 1-2. – 0,5 п. л.
7. Храмов, Е. Н. Анализ деятельности ОАО «Удмуртэнерго» и разработка предложений по улучшению его работы / Е. Н. Храмов // Экономические аспекты развития теории и практики: тез. науч. аспирантско-студенческой конф. экономического фак. ГОУВПО «УдГУ». – Ижевск, 2007. – 0,23 п. л.
8. Храмов, Е. Н. Реорганизация компании (на примере ОАО «Удмуртэнерго») / Е. Н. Храмов // Актуальные проблемы менеджмента: сб. тез. междунард. студенческой науч. конф. – СПб: Издательский центр Высшей школы менеджмента СПбГУ, 2007. – Вып. 3. – 0,15 п. л.
9. Храмов, Е. Н. Система управления знаниями как фактор инновационного развития / Е. Н. Храмов // Проблемы развития хозяйствующих субъектов регионов России в условиях глобализации мирового хозяйства: сб. ст. междунард. заочной конф. – Ижевск, 2010. – 0,4 п. л.
10. Храмов, Е. Н. Анализ и совершенствование систем управления знаниями промышленных корпораций региона / Е. Н. Храмов // Интеграция науки, образования и производства – стратегия развития инновационной экономики: материалы I Междунард. науч.-практ. конф. – Екатеринбург: Издательство Уральского государственного экономического университета, 2011. – Секция 2 : Интеграция науки и производства. Трансфер технологий. – Ч. 2. – 0,25 п. л.