

Знания как основа формирования инновационного потенциала персонала организации

Иванов Игорь Николаевич

Д-р экон. наук, проф. каф. международного производственного бизнеса
ORCID: 0000-0002-7061-4767, e-mail: ivanov-igor-nik@mail.ru

Орлова Любовь Васильевна

Канд. экон. наук, доц. каф. теории организации и управления
ORCID: 0000-0002-8725-9976, e-mail: lorlo@mail.ru

Государственный университет управления, г. Москва, Россия

Аннотация

Статья посвящена вопросам развития инновационного потенциала персонала организации на основе управления знаниями. Отмечается дискуссионность вопроса о содержании понятия «инновационный потенциал». Рассматриваются современные тенденции в управлении человеческими ресурсами. Обосновывается трактовка понятия «инновационный потенциал» как динамического процесса саморазвития персонала предприятия. В перечень основных характеристик названного потенциала включаются главные компетенции, динамические, организационные и поглощающие способности организации, формируемые в рамках системы управления знаниями, создаваемой на предприятии. Подчеркивается, что ключевым блоком системы должно быть непрерывное обучение персонала. Объясняется необходимость встраивания системы управления знаниями в инновационную бизнес-модель организации. В итоге компания станет самообучающейся, а затем, вовлекая максимально возможное число сотрудников в систему непрерывного обучения, интеллектуальной, то есть такой, которая не только аккумулирует, но и капитализирует знания. Отмечается, что действенным способом накопления и трансляции корпоративных знаний должны быть корпоративные университеты и учебные центры, создаваемые в организациях.

Ключевые слова

Инновационный потенциал, персонал, интеллектуальная организация, компетенции, непрерывное обучение, управление знаниями, динамические способности, конкурентные преимущества, саморазвитие организации

Для цитирования: Иванов И.Н., Орлова Л.В. Знания как основа формирования инновационного потенциала персонала организации // Вестник университета. 2023. № 1. С. 76–82.

Knowledge as the basis for forming the innovative potential of the organization staff

Igor N. Ivanov

Dr. Sci. (Econ.), Prof. at the International Manufacturing Business Department
ORCID: 0000-0002-7061-4767, e-mail: ivanov-igor-nik@mail.ru

Lyubov V. Orlova

Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof. at the of Theory of Organization and Management Department
ORCID: 0000-0002-8725-9976, e-mail: lorlo@mail.ru

State University of Management, Moscow, Russia

Abstract

The article is devoted to the development of innovative potential of the personnel based on knowledge management. The controversy surrounding the concept of innovative potential is highlighted. Current trends in human resources management are described. The interpretation of the aforementioned concept as a dynamic process of self-development of the personnel is substantiated. Key competencies, dynamic, organizational and absorbing capabilities of an enterprise that are being formed as part of the knowledge management system created at the enterprise are included in the list of the main characteristics of the stated potential. It is stressed that continuous staff training should be the main block of the system. The need to integrate the knowledge management system into the innovative business model of the organization is substantiated. Therefore, the company will transform into a self-learning one and eventually, with the maximum number of employees involved in the continuous training system, a company of intellectual resources that does not only accumulate but also capitalises knowledge. It is stated that corporate universities and educational centers established at organizations should become an effective way to accumulate and share corporate knowledge.

Keywords

Innovation potential, personnel, intellectual organisation, qualifications, continuous learning, knowledge management, dynamic capabilities, competitive advantages, self-development of the organisation

For citation: Ivanov I.N., Orlova L.V. (2023) Knowledge as the basis for forming the innovative potential of the organization staff. *Vestnik universiteta*, no. 1, pp. 76–82.



ВВЕДЕНИЕ

В условиях бурного распространения информационно-коммуникационных технологий (далее – ИКТ) для каждого предприятия жизненно важно своевременно вступить в глобальную гонку, используя свои уникальные и не копируемые конкурентные преимущества. К ним относятся, в частности, активы, в основе которых лежат знания. Знания, продуцируемые информацией и переносимые в сетевое пространство, стали одним из важнейших экономических ресурсов.

Устойчивая конкурентоспособность предприятия в настоящий момент обеспечивается лишь в тех случаях, когда работники компании не только способны, но и готовы принимать непосредственное участие в инновационной деятельности, базирующейся на фундаменте современных знаний. Знания, носителями которых являются сотрудники предприятий, в эпоху цифровых трансформаций представляют собой основу инновационного потенциала как самих предприятий, так и экономики страны в целом. Уникальная роль знаний как важнейшего ресурса формирования инновационного потенциала организации предопределяет необходимость совершенствования методологии и системы управления названным ресурсом.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМЫ

Существует целый ряд исследований в области создания и развития инновационного потенциала персонала (далее – ИПП), имеет место и определенный практический опыт. В то же время остаются вопросы, требующие рассмотрения как в теоретическом, так и в прикладном аспекте. Это предопределяется, в частности, сформировавшимися в последнее время тенденциями в управлении человеческими ресурсами [1]:

- формированием компетенций для решения новых задач и выполнения видов деятельности, ранее не существовавших;
- резким повышением роли управления человеческим капиталом в целях обеспечения конкурентоспособности организации;
- распространением проектного подхода в практике организации труда;
- интеграцией процессов управления персоналом в инновационные бизнес-модели деятельности хозяйствующих субъектов;
- повышением роли управления талантами в развитии стратегических возможностей организации;
- широким развитием корпоративного обучения;
- повышением значения вовлеченности персонала в решение задачи роста производительности труда.

По-прежнему остается дискуссионным вопрос о содержании понятия «инновационный потенциал». Названная категория представляется в литературе либо как комплекс каких-либо необычных, уникальных особенностей работников компании, либо как необычное поведение работников [2]. Следует отметить, что данные подходы лишь фиксируют текущее состояние тех или иных элементов инновационного потенциала, не придавая значения возможным направлениям их совершенствования. В этом смысле более продуктивным видится подход, базирующийся на динамическом процессе самообучения и саморазвития компании. В рамках данного подхода представлены результаты настоящего исследования.

ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

Динамический процесс саморазвития организации предполагает наличие [3]:

- системы постоянного обучения как руководства, так и рядовых сотрудников компании;
- системы мотивации персонала к инновационной деятельности;
- децентрализованных организационных структур управления;
- системы подготовки лидеров, способных самостоятельно инициировать осуществление новых проектов и руководить ими;
- корпоративной культуры организации, способствующий продуцированию инноваций.

В ходе саморазвития в компании складываются так называемые динамические способности. Их характерной чертой является уникальность: они присущи только данной компании и потому не поддаются копированию конкурентами. При условии постоянного обновления эти способности представляют собой важнейший конкурентный ресурс предприятия. Понятие «способности» стало использоваться после того, как Р.Р. Нельсоном и С.Г. Уинтером была разработана концепция организационных рутин (способностей) как постоянно повторяющихся методов осуществления той или иной деятельности [4].

Современная научная литература трактует динамические способности либо как процесс эволюционного характера, либо как механизм создания и совершенствования располагаемых ресурсов компании для купирования рисков, связанных с непостоянством среды, окружающей компанию. В рамках второго подхода можно выделить следующие процессы:

- согласование внутренних и внешних процессов, осуществляемых компанией;
- обучение контингента, направленное на повышение эффективности выполнения необходимых функций;
- модернизацию организационных ресурсов, предполагающую их приспособление к колебаниям технологической и рыночной среды.

Несмотря на определенные отличия, подходы, описанные выше, имеют одну и ту же общую цель – рост конкурентоспособности за счет создания и развития новых способностей и компетенций.

Кроме динамических способностей инновационный потенциал предприятия включает в себя способности организационные, которые обычно подразделяются на базовые и ключевые. При этом базовые способности трактуются как способности выживать в конкурентной среде и характерны для большинства хозяйствующих субъектов. Что касается ключевых способностей, они представляют наибольший интерес, поскольку формируют ключевые компетенции компании, составляющие ее конкурентные преимущества. При этом динамические способности организации, точно так же как ее ключевые компетенции, должны быть органической частью системы управления знаниями (далее – СУЗ), формируемой на предприятии.

Более устойчивыми в рыночной среде являются те компании, которые максимально эффективно используют как правило ограниченные ресурсы, оперативно перестраивая свою деятельность в зависимости от колебаний внешней среды. В таких компаниях руководство стремится сместить акцент с традиционных знаний и навыков, обычно применяемых при реализации рутинных работ, к знаниям и навыкам, которые представляют собой новые, уникальные качества, не поддающиеся копированию конкурентами. Разумеется, работники могут овладеть такими знаниями и навыками лишь в ходе профессиональной деятельности, постоянно обогащаясь опытом и повышая уровень трудовой этики. Это, в свою очередь, формирует способность работников к саморазвитию и самореализации, закрепляющуюся в моделях поведения. Однако следует заметить, что наличие уникальных и не воспроизводимых конкурентами качеств у руководства компании и части ее персонала еще не гарантирует эффективную инновационную деятельность. Вышеназванные качества имеют значение лишь тогда, когда их использование приводит к росту конкурентных преимуществ компании.

С течением времени технология управления знаниями совершенствовалась и окончательно сформировалась при замене затратного подхода к развитию человеческого капитала подходом инвестиционным, то есть при развитии «экономики знаний» [5]. Как одна из функций менеджмента, управление знаниями прошло несколько этапов трактовки. На первом этапе этим термином обозначали обнаружение эффективных примеров развития хозяйствующих субъектов и расширение границ использования соответствующих практик. Вторым этапом стала опора на технические и программные средства, предполагающая сбор, систематизацию и хранение соответствующих данных. Стоит, однако, подчеркнуть, что второй подход оказался недостаточно эффективным по причинам личностного и организационно-технического характера [4]. Так, к личностным причинам можно отнести недостаточную поддержку менеджментом предприятия самой идеи управления знаниями, непонимание работниками целей и механизмов реализации соответствующих технологий, ограниченность внутрикорпоративных коммуникаций, а также неопределенность личных преимуществ участников системы управления знаниями. К другой группе причин главным образом относится необходимость предварительного и достаточно затратного обучения персонала, а также частые технические проблемы.

Изложенное выше позволяет констатировать, что агрегирование знаний, их толкование и распространение возможно только при формировании сети коммуникаций персонала, позволяющей доводить информацию до всех подразделений предприятия. В этих условиях СУЗ становится средством обеспечения перманентного обучения и развития коллектива в вопросах, связанных с наиболее важными бизнес-процессами. Крайне важно, что при надлежащей формализации знаний компания становится независимой от ситуаций, связанных с увольнением работников или с их перемещением внутри предприятия.

Анализ российской практики показывает, что теоретические категории, характеризующие функцию управления знаниями («интеллектуальный капитал», «креативная компания», «развитие персонала» и т. д.),

для многих предприятий еще не стали повседневными, привычными. В значительной мере это является следствием сложности, многогранности, а порой и противоречивости процессов управления знаниями. Магистральным направлением преодоления трудностей, возникающих при построении СУЗ, является непрерывное обучение и развитие коллектива компании для продуцирования актуальных знаний как фактора роста конкурентоспособности предприятия [6].

В наиболее развитых странах быстро растущая роль знания привела к формированию ряда преференций для предприятий, активно осуществляющих непрерывное обучение работников. Так, в США для предприятий предусмотрены налоговые льготы, в случае если не менее 2 % фонда заработной платы расходуется на обучение работников и разработку новых технологий, формирующих «поле знаний». Более 50 % американских компаний, 46 % британских компаний и 21 % французских используют подобную практику [7].

Важной задачей при формировании корпоративной СУЗ является преобразование неявных знаний в знания явные, представляющее собой данные, которые можно формализовать, хранить и транслировать: графики, таблицы, схемы, формулы и т. п. Что касается знаний неявных, ими в большинстве случаев становятся жизненный и профессиональный опыт, а также умения, навыки и интуиция, которыми обладают некоторые сотрудники или группы сотрудников. Очевидно, что носители неявных знаний не всегда готовы делиться ими с коллегами и тем самым обеспечивают себе определенные конкурентные преимущества. С учетом данного обстоятельства важной задачей организаторов СУЗ становится создание механизма мотивации к распространению неявных знаний носителями внутри организации. Основные стадии преобразования неявных знаний в явные представлены на рисунке 1.



Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 1. Основные стадии преобразования неявных знаний в явные

При создании в компании эффективной СУЗ необходимо использовать не только внутренние, но и внешние источники информации. Это обеспечит формирование у организации так называемой поглощающей способности, то есть способности находить, систематизировать и использовать новые знания [8]. Такая способность гарантирует компании непрерывное инновационное развитие.

Центральным звеном СУЗ, создаваемой на предприятии, должно быть непрерывное обучение работников, в результате которого компания в начале превращается в компанию самообучающуюся, а затем, с вовлечением в обучение максимально возможного числа работников, – в компанию интеллектуальную. Интеллектуальная компания не только продуцирует новые знания, но и капитализирует их, что неизбежно ведет к росту рыночной стоимости этой компании. Превращение предприятия в предприятие интеллектуальное предполагает, что его сотрудники обладают высоким личным мастерством, аналитическим мышлением, отсутствием стереотипов, а также способностью к групповому обучению.

Вышесказанное позволяет констатировать, что СУЗ, создаваемая в организации, должны выполнять следующие основные функции:

- формирования системы мотивации и стимулирования работников компании к созданию, распространению и использованию новых знаний;
- обнаружения, формализации и распространения неявных знаний;
- выявления и эффективной реализации динамических способностей и ключевых компетенций компании.

При этом названную СУЗ следует встраивать в инновационную бизнес-модель организации, которая, в свою очередь, должна стать органической частью корпоративной культуры компании [9].

Как уже было отмечено, серьезной проблемой при создании в организации «знаниевой» среды является преобразование неявных знаний в явные, то есть зафиксированные и максимально формализованные. В настоящее время действенным способом накопления и трансляции корпоративных знаний могут стать учебные центры и корпоративные университеты, создаваемые на предприятиях [10]. Подобные университеты успешно работают, в частности, в ОК «РУСАЛ», ПАО «Северсталь» и других.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В современных условиях обеспечение устойчивой конкурентоспособности организации возможно только при создании и эффективном использовании стабильных и не поддающихся копированию конкурентных преимуществ. К таковым в первую очередь относятся активы предприятия, базирующиеся на знаниях, на перманентном процессе самообучения и саморазвития работников этой организации. Итогом названных процессов должно стать формирование ключевых компетенций, а также динамических, организационных и поглощающих способностей, постоянно трансформирующихся соответственно колебаниям внешней среды. Продуцирование таких способностей и компетенций должно происходить в рамках создаваемой в организации СУЗ. Ведущим элементом этой системы должно стать непрерывное обучение персонала, превращающее компанию в самообучающуюся, а затем и в интеллектуальную, то есть такую, которая не только создает новые знания, но и капитализирует их, тем самым повышая свою рыночную стоимость.

Библиографический список

1. Дисманович Д.И., Иванцова Н.А. Управление знаниями. *Молодежный вестник ИрГТУ*. 2020;10(4):121–125.
2. Левизов В.А., Антошков А.В., Кузьменко В.С. Теоретические аспекты стратегического управления знаниями. В кн.: *Актуальные проблемы менеджмента: повышение стратегической устойчивости регионов и предприятий: материалы междунар. науч.-практ. конф., Санкт-Петербург, 20 ноября 2020 г.* СПб.: ООО «Скифия-принт»; 2021. С. 59–62.
3. Паникарова С.В. *Управление знаниями и интеллектуальным капиталом: учебное пособие*. М.: Юрайт, 2020. 130 с.
4. Nelson R.R., Winter S.G. *An evolutionary theory of economic change*. Cambridge, Massachusetts–London, England: The Belknap Press of Harvard University Press; 1982.
5. Александров И.Н., Петров М.А., Прозоровская К.А., Молодькова Э.Б., Исаков А.В. Стратегия управления персоналом в контексте смены управленческой парадигмы: от управления человеческими ресурсами к управлению человеческим капиталом. *Экономические науки*. 2022;209:25–31. <https://doi.org/10.14451/1.209.25>
6. Бочкарева М.А. Образование как инструмент управления знаниями персонала предприятия. В кн.: Алексеев С.А. (ред.) *Социально-ориентированное проектирование системы формирования гражданской идентичности учащейся молодежи в поликультурном образовательном пространстве: сб. материалов Междунар. науч.-практ. конф. в 2 томах, Казань, 28 февраля 2018 г.* Казань: «Данис»; 2018. С. 84–87.
7. Svistunov V.M., Grishaeva S.A., Lobachev V.V. Digitalization of the Russian economy in the context of global trends. In: Mantulenko V.V. (ed.) *Problems of enterprise development: Theory and practice, vol 82. European Proceedings of Social and Behavioural Sciences*. P. 503–512. <https://doi.org/10.15405/epsbs.2020.04.65>
8. Филатов К.Е., Бурькин А.Д. Построение системы управления знаниями на предприятии. В кн.: *Социальное партнерство: опыт, проблемы и перспективы развития: сб. докладов и тезисов участников конф., Ярославль, 17 июня 2019 г.* Ярославль: Ярославский филиал Образовательного учреждения профсоюзов высшего образования «Академия труда и социальных отношений»; 2019. С. 447–452.
9. Семунина С.Е. Модернизация организационной культуры как эффективный инструмент управления знаниями в компании. В кн.: *Общество. Доверие. Риски: материалы 3-го Ежегодного междунар. форума: в 3 кн., Москва, 1 декабря 2021 г.* М.: Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова; 2021. С. 88–93.
10. Кузнецов В.В., Сахарчук Е.С. *Корпоративное образование. Стратегия развития*. М.: Русайнс; 2019. 130 с.

References

1. Dismanovich D.I., Ivancova N.A. Knowledge management. *ISTU youth bulletin*. 2020;10(4):121–125.
2. Levizow V.A., Antoshkov A.V., Kuzmenko V.S. Theoretical aspects of strategic knowledge management. In: *Actual Problems of Management: Increasing the Strategic Sustainability of Regions and Enterprises: Proceedings of the International Scientific & Practical Conference, St. Petersburg, November 20, 2020*. St. Petersburg: Skifia-Print LLC; 2021. P. 59–62.
3. Panikarova S.V. *Management of knowledge and intellectual capital: a study guide*. Moscow: Urait; 2020. (In Russian).

4. Nelson R.R., Winter S.G. *An evolutionary theory of economic change*. Cambridge, Massachusetts–London, England: The Belknap Press of Harvard University Press; 1982.
5. Aleksandrov I.N., Petrov M.A., Prozorovskaya C.A., Molodkova E.B., Isakov A.V. HR management strategy in the context of management paradigm change: From human resource management to human capital management. *Economic sciences*. 2022;209:25–31. <https://doi.org/10.14451/1.209.25>
6. Bochkareva M.A. Education as a tool for knowledge management of enterprise personnel. In: Alekseev S.L. (ed.) *Socially Oriented Design of the System for Forming the Civil Identity of Students in a Multicultural Educational Space: Proceedings of the International Scientific & Practical Conference in 2 vol., Kazan, February 28, 2018*. Kazan: Danis; 2018. P. 84–87.
7. Svistunov V.M., Grishaeva S.A., Lobachev V.V. Digitalization of the Russian economy in the context of global trends. In: Mantulenko V.V. (ed.) *Problems of enterprise development: Theory and practice, vol 82. European Proceedings of Social and Behavioural Sciences*. P. 503–512. <https://doi.org/10.15405/epsbs.2020.04.65>
8. Filatov K.E., Burykin A.D. Building a knowledge management system at an enterprise. In: *Social Partnership: Experience, Problems and Development Prospects: Collection of Reports and Abstracts of Conference Participants, Yaroslavl, June 17, 2019*. Yaroslavl: Yaroslavl Branch of the Educational Institution of Trade Unions of Higher Education “Academy of Labor and Social Relations”; 2019. P. 447–452.
9. Semunina S.E. Modernization of organizational culture as an effective tool for knowledge management in a company. In: *Society. Confidence. Risks: Proceedings of the 3rd Annual International Forum: in 3 vol., Moscow, December 1, 2021*. Moscow: Plekhanov Russian University of Economics; 2021. P. 88–93.
10. Kuznetsov V.V., Sakharchuk E.S. *Corporate education. Development strategy*. Moscow: Ru-Science; 2019. (In Russian).