

Вестник Самарского государственного экономического университета. 2023. № 2 (220). С. 69–75.
Vestnik of Samara State University of Economics. 2023. No. 2 (220). Pp. 69–75.

Научная статья
УДК 338.24:001.9
doi:10.46554/1993-0453-2023-2-220-69-75

Развитие креативного потенциала компании на основе управления знаниями

Игорь Николаевич Иванов¹, Любовь Васильевна Орлова²

^{1,2} Государственный университет управления, Москва, Россия

¹ ivanov-igor-nik@mail.ru

² lorlo@mail.ru

Аннотация. Рассматриваются основные факторы развития креативного потенциала современной компании на базе управления знаниями. Отмечается актуальность соответствующей проблемы, а также дискуссионность содержания понятия «креативность». Обозначены современные тренды в управлении человеческим капиталом. Приводится трактовка термина «креативный потенциал» как процесса перманентного саморазвития персонала компании. Отмечается, что в числе ключевых качеств, определяющих вышеназванный потенциал, должны быть доминирующие компетенции, организационные, поглощающие и динамические способности компании. Подчеркивается, что формирование указанных качеств должно происходить в рамках создаваемой на предприятии системы управления знаниями, фундаментальным элементом которой должна быть система непрерывного обучения работников данного предприятия. Итогом такого обучения должно стать на первом этапе превращение компании в самообучающуюся, а затем, в ходе максимально возможного охвата персонала обучением, в компанию интеллектуальную. Конкурентоспособность такой компании определяется резко возрастающими возможностями аккумуляции и капитализации знаний. Важнейшими структурами, позволяющими реализовывать функции накопления и распространения в компании новых знаний, являются создаваемые на предприятиях учебные центры и корпоративные университеты.

Ключевые слова: креативный потенциал, персонал, управление знаниями, непрерывное обучение, саморазвитие, конкурентоспособность

Основные положения:

- ◆ рассмотрена сущность понятий «креативность» и «креативный потенциал»;
- ◆ определены основные качества, формирующие креативный потенциал компании;
- ◆ обоснована важность непрерывного обучения персонала при создании на предприятии системы управления знаниями;
- ◆ показано, что основным направлением повышения конкурентоспособности компании является ее последовательное преобразование сначала в самообучающуюся компанию, а затем в компанию интеллектуальную.

Для цитирования: Иванов И.Н., Орлова Л.В. Развитие креативного потенциала компании на основе управления знаниями // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2023. № 2 (220). С. 69–75. doi:10.46554/1993-0453-2023-2-220-69-75.

Developing the creative potential of the company based on knowledge management

Igor N. Ivanov¹, Lyubov V. Orlova²

^{1,2} The State University of Management, Moscow, Russia

¹ ivanov-igor-nik@mail.ru

² lorlo@mail.ru

Abstract. The main factors of the development of the creative potential of a modern company based on knowledge management are considered. The relevance of this issue is noted, as well as the debatable content of the concept of "creativity", current trends in the management of human capital are indicated. The term "creative potential" is interpreted as a process of permanent self-development of the company's personnel. It is noted that among the key qualities that determine the above-mentioned potential, there should be dominant competencies, organizational, absorbing and dynamic abilities of the company. It is emphasized that the formation of these qualities should take place within the framework of the knowledge management system (KMS) being created at the enterprise, the fundamental element of which should be the system of continuous training of employees of this enterprise. The result of such training should be at the first stage the transformation of the company into a self-learning company, and then, in the course of the maximum possible coverage of personnel with training, into an intellectual company. The competitiveness of such a company is determined by the sharply increasing opportunities for the accumulation and capitalization of knowledge. The most important structures that make it possible to implement the functions of accumulating and disseminating new knowledge in the company are training centers and corporate universities created at enterprises.

Keywords: creative potential, personnel, knowledge management, lifelong learning, self-development, competitiveness

Highlights:

- ◆ the essence of the concepts of "creativity" and "creative potential" is considered;
- ◆ the main qualities that form the creative potential of the company are identified;
- ◆ the importance of continuous training of personnel when creating a knowledge management system at an enterprise is substantiated;
- ◆ it is shown that the main direction of increasing the competitiveness of a company is its consistent transformation, first into a self-learning company, and then into an intellectual company.

For citation: Ivanov I.N., Orlova L.V. Developing the creative potential of the company based on knowledge management // Vestnik of Samara State University of Economics. 2023. No. 2 (220). Pp. 69–75. (In Russ.). doi:10.46554/1993-0453-2023-2-220-69-75.

Введение

В современных условиях для каждого предприятия жизненно важно своевременно встроиться в глобальную «гонку», используя свои уникальные и не копируемые конкурентные преимущества. К таковым относятся, в частности, активы организаций, в основе которых лежат знания. Знания, продуцируемые информацией и переносимые в сетевое пространство, стали одним из важнейших экономических ресурсов.

Устойчивость компании в настоящий момент обеспечивается лишь в 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 креативного (инновационного) потенциала как этих предприятий, так и экономики страны в целом.

Термины «инновационный потенциал» и «креативный потенциал» в данной статье употребляются в качестве синонимов. Уникальная роль знаний как важнейшего ресурса формирования креативного потенциала организации предопределяет необходимость совершенствования методологии и системы управления названным ресурсом.

В сфере формирования и развития креативного потенциала персонала представлен целый ряд соответствующих исследований, накоплен определенный практический опыт. В то же время имеются 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]:

- ◆ формирование компетенций для решения новых задач, выполнения ранее не существовавших видов деятельности;
- ◆ резкое повышение роли управления человеческим капиталом в целях обеспечения конкурентоспособности организации;
- ◆ распространение проектного подхода в практике организации труда;
- ◆ интеграция процессов управления персоналом в инновационные бизнес-модели деятельности хозяйствующих субъектов;
- ◆ повышение роли управления талантами в развитии стратегических возможностей организации;
- ◆ широкое развитие корпоративного обучения;
- ◆ повышение значения вовлеченности персонала в решение задачи роста производительности труда.

Методы

Методической базой статьи явились результаты научных исследований отечественных и зарубежных авторов по вопросам креативного потенциала организаций. Проанализированы существующие точки зрения на природу креативного потенциала и механизма его развития. Предложен методический подход к формированию в компании эффективной системы управления знаниями. В работе использованы элементы системного и статистического анализа, методы аналогий и сравнений. Приме-

нены справочные материалы по отдельным отраслям и регионам РФ, а также результаты собственных исследований авторов статьи.

Результаты

Процесс саморазвития организации предполагает наличие [2]:

- ◆ 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 и руководить осуществлением новых проектов;
- ◆ корпоративной культуры организации, способствующей продуцированию инноваций.

В ходе саморазвития в компании складываются так называемые «динамические способности», характерные тем, что являются уникальными, т.е. присущими только данной компании, и потому не поддающимися копированию конкурентами. При условии постоянного обновления эти способности представляют собой важнейший конкурентный ресурс предприятия. Понятие «способность» стало использоваться после разработки Р. Нельсоном и С. Уинтером концепции организационных рутин (способностей) как постоянно повторяющихся методов осуществления той или иной деятельности [3].

В научной литературе динамические способности трактуются либо как процесс эволюционного характера, либо как механизм создания и совершенствования располагаемых ресурсов компании в целях купирования рисков, связанных с непостоянством окружающей компанию среды. В рамках последнего можно выделить следующие процессы:

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

Обозначенные выше подходы, несмотря на определенные отличия, имеют одну и ту же

общую цель – рост конкурентоспособности за счет создания и развития новых способностей и компетенций.

Наряду с динамическими способностями креативный потенциал предприятия включает в себя способности «организационные», которые обычно подразделяются на базовые и ключевые. При этом базовые трактуются как способности выживать в конкурентной среде. Такие способности характерны для большинства хозяйствующих субъектов. Что касается ключевых способностей, то они представляют наибольший интерес, так как формируют ключевые компетенции компании, представляющие собой конкурентные преимущества организации. При этом динамические способности организации точно так же, как и ее ключевые компетенции, должны быть органической частью системы управления знаниями (СУЗ), формируемой на предприятии.

Наиболее устойчивыми в рыночной среде являются те компании, которые максимально эффективно используют, как правило, ограниченные ресурсы, оперативно перестраивая свою деятельность под колебания 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 и неподдающиеся копированию конкурентами качества. Разумеется, что обладание такими знаниями и навыками может сформироваться лишь в ходе профессиональной деятельности работников с постоянным обогащением опыта, а также трудовой этикой. Это, в свою очередь, формирует способность работников к саморазвитию и самореализации, закрепляющихся в моделях их поведения. Следует, однако, заметить, что наличие у руководства компании и части ее персонала уникальных и невозпроизводимых конкурентами качеств еще не гарантирует эффективной инновационной деятельности этой компании. Вышеназванные качества имеют значение лишь тогда, когда их использование приводит к росту конкурентных преимуществ компании.

Процесс управления знаниями с течением времени совершенствовался и окончательно сформировался с переходом от затратного

подхода к развитию человеческого капитала к подходу инвестиционному, с развитием «экономики знаний». Управление знаниями как одна из функций менеджмента прошло несколько этапов в своей трактовке. На первом этапе под этой категорией подразумевали обнаружение эффективных примеров развития хозяйствующих субъектов и расширение границ использования нужных практик. Вторым этапом стала опора на технические и программные средства, предполагающая сбор, систематизацию и хранение соответствующих данных. При этом следует отметить, что второй подход оказался малоэффективен по причинам личностного, а также организационно-технического характера [3]. Так, к первой группе причин 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. Ко второй группе причин в первую очередь относится необходимость предварительного и достаточно затратного обучения персонала, а также частые проблемы технического характера.

Вышесказанное позволяет констатировать, что агрегирование знаний, их толкование и распространение возможно только при формировании сети коммуникаций среди персонала, позволяющей доводить информацию до всех подразделений предприятия. В этих условиях СУЗ становится средством обеспечения перманентного обучения и развития коллектива организации по наиболее важным бизнес-процессам. Очень важно при этом, что при надлежащей формализации знаний компания становится независимой от ситуаций, связанных с увольнением работников или с их перемещением внутри предприятия.

Комплекс теоретических категорий, характеризующих функцию управления знаниями («интеллектуальный капитал», «креативная компания», «развитие персонала» и др.), для многих предприятий еще не стали повседневными, привычными. Во многом это следствие сложности, многогранности, а порой и противоречивости процессов управления знани-

ями. Магистральным направлением преодоления трудностей, возникающих при построении системы управления знаниями, является непрерывное обучение и развитие коллектива компании с целью продуцирования актуальных знаний как фактора роста конкурентоспособности предприятия.

Всевозрастающее значение знания привело в наиболее развитых странах к формированию ряда преференций для предприятий, активно осуществляющих непрерывное обучение работников. В Соединенных Штатах Америки, например, предусмотрены налоговые льготы для предприятий в случае, если они расходуют не менее 2% фонда заработной платы на обучение своих работников и разработку новых технологий, формирующих «поле знаний». Более 50% американских компаний используют подобную практику, в Великобритании таких компаний 46%, во Франции – 21% [4].

Важной и в то же время сложной 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, то это в большинстве случаев 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, обеспечивая себе тем самым определенные конкурентные преимущества. Учитывая это обстоятельство, важной задачей организаторов СУЗ становится создание механизма мотивации носителей неявных знаний к распространению последних внутри организации. Основные стадии преобразования неявных знаний в явные представлены ниже [5]:

- 1) создание системы мотивации к раскрытию неявных знаний;
- 2) выявление носителей неявных знаний;
- 3) формализация выявленных знаний;
- 4) создание внутрикорпоративных сетей распространения выявленных знаний.

Создание в компании эффективной СУЗ предполагает использование не только внутренних, но и внешних источников информа-

ции, что обеспечивает формирование у организации так называемой «поглощающей способности», т.е. способности находить, систематизировать и использовать новые знания. Такая способность гарантирует компании непрерывное инновационное развитие.

Ключевым звеном создаваемой на предприятии системы управления знаниями должно быть непрерывное обучение работников, в результате которого компания сначала превращается в самообучающуюся компанию, а затем с вовлечением в обучение максимально возможного числа работников – в компанию интеллектуальную.

Интеллектуальная компания — это компания, не только продуцирующая новые знания, но и капитализирующая последние, 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. Основными функциями создаваемой в организации СУЗ при этом должны быть:

- ♦ формирование системы мотивации и стимулирования работников компании к созданию, распространению и использованию новых знаний;
- ♦ обнаружение, формализация и распространение неявных знаний;
- ♦ выявление и эффективная реализация динамических способностей и ключевых компетенций компании.

Названную систему управления знаниями следует встраивать в инновационную бизнес-модель организации, которая, в свою очередь, должна стать органической частью корпоративной культуры компании.

Как уже отмечалось, серьезной проблемой при создании в организации «знаниевой» среды является преобразование неявных знаний в знания явные, т.е. зафиксированные и максимально формализованные. В настоящее время действенным способом накопления и трансляции корпоративных знаний могут быть учебные центры и корпоративные университеты, создаваемые на предприятиях. Подобные университеты успешно рабо-

тают, в частности, в компаниях «РУСАЛ», «Северсталь» и др.

Обсуждение

Понятие креативности, несмотря на свою популярность, пока не имеет четкого определения. Под ней обычно понимают комплекс способностей человека, его одаренность и готовность к продуцированию новых идей. Что касается креативных идей, то к ним, согласно П. Куку, следует относить не только новые, но и актуальные идеи, т.е. способные преобразовываться в эффективные инновации [6]. Дискуссионным остается вопрос о содержании термина «креативный (инновационный) потенциал». В литературе данная категория трактуется либо как набор каких-то уникальных способностей персонала, либо как нетрадиционное поведение этого персонала. Оба подхода ограничиваются фиксированием текущего состояния тех или иных элементов вышеназванного потенциала, не учитывая возможные пути совершенствования этих элементов. Более продуктивным, на наш взгляд, является подход, основанный на перманентном процессе самообучения и саморазвития компании. Приведенные выше положения легли в основу настоящей статьи и их целесообразно исполь-

зовать в дальнейших исследованиях по данной проблематике.

Заключение

Обеспечить устойчивую конкурентоспособность компании может только создание и эффективное использование стабильных и неподдающихся копированию конкурентных преимуществ. К таковым в первую очередь относятся активы предприятия, базирующиеся на знаниях, 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 названных 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, которая не только создает новые знания, но и капитализирует их, повышая тем самым свою рыночную стоимость [7].

Список источников

1. Дисманович Д.И., Иванцова Н.А. Управление знаниями // Молодежный вестник ИрГТУ. 2020. № 4 (10). С. 121–125.
2. Паникарова С.В. Управление знаниями и интеллектуальным капиталом : учеб. пособие. Москва : Юрайт, 2020. 130 с.
3. Nelson R.R., Winter S.G. An evolutionary theory of economic change. Cambridge, Massachusetts : Harvard University Press, 1982. 437 p.
4. Svistunov V.M., Grishaeva S.A., Lobachev V.V. Digitalization of the Russian economy in the context of global trends // European Proceedings of Social and Behavioural Science. Vol. 82. URL: <https://doi.org/10.15405/epsbs.2020.04.65> (дата обращения: 21.11.2022).
5. Иванов И.Н., Орлова Л.В. Креативная промышленная компания: ключевые характеристики // Сталь. 2022. № 2. С. 50–53.
6. Кук П. Креатив приносит деньги / пер. с англ. С.С. Гуринович. Минск : Гревцов Паблшер, 2007. 384 с.
7. Левизов В.А., Антошков А.В., Кузьменко В.С. Теоретические аспекты стратегического управления знаниями // Актуальные проблемы менеджмента: повышение стратегической устойчивости регионов и предприятий : материалы междунар. науч.-практ. конф., Санкт-Петербург, 20 ноября 2020 г. Санкт-Петербург : Скифия-принт, 2021. С. 59–62.

References

1. Dismanovich D.I., Ivantsova N.A. Knowledge management // Youth bulletin of ISTU. 2020. No. 4 (10). Pp. 121–125.

2. Panikarova S.V. Management of knowledge and intellectual capital : textbook. Moscow : Yurait, 2020. 130 p.
3. Nelson R.R., Winter S.G. An evolutionary theory of economic change. Cambridge, Massachusetts : Harvard University Press, 1982. 437 p.
4. Svistunov V.M., Grishaeva S.A., Lobachev V.V. Digitalization of the Russian economy in the context of global trends // European Proceedings of Social and Behavioural Science. Vol. 82. URL: <https://doi.org/10.15405/epsbs.2020.04.65> (date of access: 21.11.2022).
5. Ivanov I.N., Orlova L.V. Creative industrial company: key characteristics // Steel. 2022. No. 2. Pp. 50–53.
6. Cook P. Creativity brings money / translated from the English by S.S. Gurinovich. Minsk : Grevtsov Publisher, 2007. 384 p.
7. Levizov V.A., Antoshkov A.V., Kuzmenko V.S. Theoretical aspects of strategic knowledge management // Actual problems of management: increasing the strategic sustainability of regions and enterprises : materials of the International scientific and practical conference, St. Petersburg, Nov. 20, 2020. St. Petersburg : Skifia-print, 2021. Pp. 59–62.

Информация об авторах

И.Н. Иванов – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры международного производственного бизнеса Государственного университета управления;
Л.В. Орлова – кандидат экономических наук, доцент кафедры теории и организации управления Государственного университета управления.

Information about the authors

I.N. Ivanov – Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of International Industrial Business of the State University of Management;
L.V. Orlova – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Theory and Organization of Management of the State University of Management.

Статья поступила в редакцию 16.01.2023; одобрена после рецензирования 27.01.2023; принята к публикации 31.07.2023.

The article was submitted 16.01.2023; approved after reviewing 27.01.2023; accepted for publication 31.07.2023.