

Управление знаниями как ключевой элемент управления организацией

Курбатова Дарья Александровна¹, Куликова Наталья Вячеславовна²

1 - Липецкий филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы, Липецк, Россия; 2 - Липецкий филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы, Липецк, Россия

E-mail: kyrbatovadarya@mail.ru

Современные компании, действующие в условиях глобализации экономики и высокой конкуренции, вынуждены обратить внимание на эффективность организации своих бизнес-процессов, поддержание высокого качества выпускаемой продукции и услуг, быструю разработку и вывод на рынок новых продуктов. В связи с этим в конце XX века в теории менеджмента появилось направление под названием «управление знаниями», предметом которого стали знания компании как сумма опыта и знаний всех сотрудников компании, существующие в неявной и явной форме [2]. Обмен знаниями и опытом между сотрудниками происходит путем непосредственного общения и взаимодействия (т.е. через коммуникации сотрудников).

Американский ученый Карл Вииг трактует управление знаниями как «систематическое формирование, обновление и применение знаний с целью максимизации эффективности предприятий» (Баранчев В., Управление знаниями, с. 23). С целью выявления резервов для повышения эффективности управления организациями нами был проведен социологический опрос среди 85 респондентов, работающих в различных компаниях города Липецка. Результаты опроса показали, что только 34% респондентов считают перспективными процессы управления знаниями в своих компаниях (рис. 1).

Однако следует отметить, что любая формализация знаний (будь то документарная или электронная форма, или даже речь человека) это всего лишь информация, которая при определенных условиях может стать знаниями в голове «получателя» этой информации. В некоторых случаях знания и опыт сотрудников можно подвергнуть частичной формализации, например, внедрив информационную систему, позволяющую формировать и использовать базы «лучших практик» [3]. База «лучших практик» представляет собой базу данных, в которой сохраняются описания удачных решений каких-либо производственных проблем (это своего рода база данных внутрифирменных «ноу-хау»). Подобные базы «лучших практик» позволяют сохранить и повторно использовать идеи сотрудников компании даже после их ухода, а также сократить время сотрудников на поиск решений (если проблема уже возникала в компании раньше и была каким-то образом решена, то в базе «лучших практик» уже существует описание решения и его не надо изобретать заново). Наравне с созданием собственных баз «лучших практик» организации могут приобрести специализированные базы данных (например, информационные системы нормативных документов, различные справочные базы данных) или экспертные системы, которые содержат в себе информацию и знания, сформулированные независимыми экспертами в предметной области, интересующей организацию.

В то же время респонденты отметили, что их организации стремятся к приобретению новых знаний, и если собственную генерацию знаний используют лишь 6% организаций, то из внешних источников приобретают около 49%(рис. 2).

Так же по данным опроса видно, что основная часть корпоративных знаний существует в неявной форме в виде знаний и опыта «в головах» сотрудников. Эти неявные («невыраженные») знания в большинстве своем остаются неиспользованными и имеют высокий риск быть утраченными. Политика в области управления знаниями должна быть направлена на максимальное сохранение неявных знаний в компании даже в случае ухода ценного

сотрудника, кроме того она должна создавать и поддерживать специальную систему, позволяющую сотрудникам обмениваться и делиться этими знаниями [4]. Поскольку неявные знания существуют только в головах людей, то и передача этих знаний осуществляются как взаимодействие людей, т.е. через общение, или коммуникации, сотрудников.

Обмен неявными знаниями между сотрудниками организации может существовать в форме программ наставничества, когда молодые сотрудники прикрепляются к опытным наставникам для обучения тонкостям профессии. В компаниях, где создана благоприятная для общения корпоративная культура, процесс перехода неявных знаний присутствует в форме общения между коллегами, т.е. возникшая проблема или идея по улучшению какого-либо процесса обсуждается с коллегами во время перерыва или прямо на рабочем месте. И если в первом случае (наставничество) руководство компании может управлять процессом передачи неявных знаний, то во втором случае эта процедура носит хаотичный характер и сложно отследить, был ли факт обмена знаниями и насколько он эффективен.

Таким образом, результаты проведенного опроса показали, что управлению знаниями в организациях не придают большого значения. Однако на сегодняшний день управление знаниями может сыграть огромную роль в результатах деятельности компании, повлиять на производительность труда и эффективность производства. Для того, чтобы эффективно управлять знаниями следует создавать корпоративную культуру и систему поощрения, а также использовать уже имеющиеся лучшие практики и опыт передовых организаций.

Источники и литература

- 1) Баранчев, В. Управление знаниями: учебное пособие. М.: Центр маркетинговых исследований и менеджмента, 2012. - 144 с.
- 2) Блэйк Р.Р., Мутон Д.С. Научные методы управления / [пер. с англ. И. Ющенко]. Киев: Высшая школа, 2013. 274 с.
- 3) Бухалков, М.И. Управление персоналом: развитие трудового потенциала: учебное пособие. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. 192 с.
- 4) Герчиков, В.И. Управление персоналом: работник - самый эффективный ресурс компании: учебное пособие. М.: ИНФРА-М, 2012. 282 с.

Иллюстрации

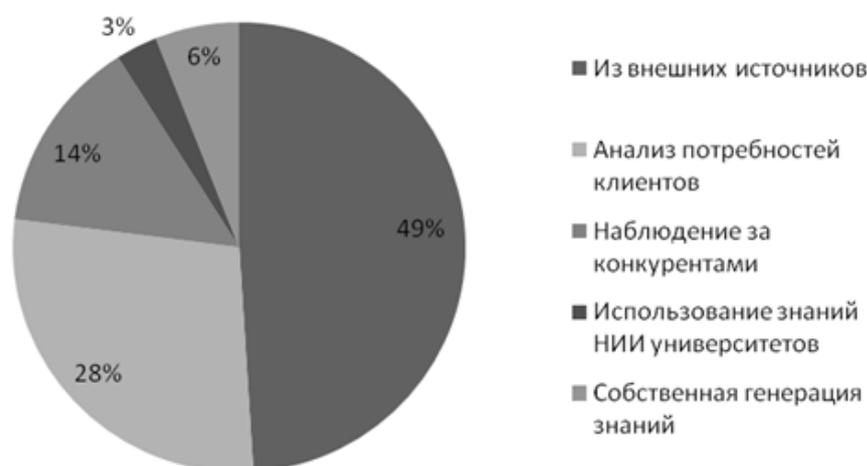


Рис. 1. Мнение работников организаций об источниках приобретения знаний



Рис. 2. Мнения работников компаний о перспективности управления знаниями