

THE ENTERPRISE IN ECONOMY OF KNOWLEDGE

ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННЫМИ ЗНАНИЯМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

Марина ГАЙДОВА, m_gaydova@tut.by,
Анна ТУРОВЕЦ, annaturovets1997@gmail.com,
Полоцкий государственный университет

Abstract. *The article are presented problems of management to knowledge on macro - and microlevel; conclusions are drawn on the factors constraining development of management of organizational knowledge, conclusions about the directions of development of management of organizational knowledge at the enterprises of Republic of Belarus; theoretical provisions are confirmed with analytical data at the microlevel, recommendations about improvement of management of organizational knowledge at the enterprise.*

Keywords: *Экономика знаний, организационное знание, управление организационным знанием, объект менеджмента знаний, этапы управления организационным знанием, оценка управления организационным знанием*

Ключевые слова: *Economy of knowledge, organizational knowledge, management of organizational knowledge, object of management of knowledge, stages of management of organizational knowledge, assessment of management of organizational knowledge*

JEL: M50

Введение. В условиях экономики знаний, знание быстро становится главным условием бизнеса, превосходя и капитал, и рабочую силу. Для современных предприятий существует реальная потребность в построении систем менеджмента знаний как интегрированного комплекса информационных, организационных и иных решений. Система менеджмента знаний удовлетворяет фундаментальную потребность человека в освоении нового опыта, в интеллектуальном «обогащении» и, особенно, в творчестве.

Формирование системы управления организационным знанием на микроуровне является фактором активизации инновационной деятельности и создания инновационноактивных организаций. Важным является определение значения, задач и целей управления организационным знанием, выявление проблемных аспектов развития системы управления организационным знанием.

Современные тенденции развития мировой экономики все больше и больше делают упор на информацию, высокие технологии, инновации, человека с его знаниями и навыками. Республика Беларусь не обладает значительным природно-ресурсным потенциалом для того чтобы конкурировать с иностранными государствами на мировой арене. Но при этом она обладает значительным трудовым потенциалом. Экономика знаний – именно та модель хозяйствования, которая могла бы реализовать данный потенциал в полной мере. Экономика знаний актуальна для малых стран, не имеющих значительных природных ресурсов, также стран, обладающих высоким уровнем развития человеческого потенциала, которые имеют достаточно развитую материальную базу для проведения исследований в областях, которые являются ведущими технологическими направлениями больших экономически развитых стран [1].

Экономика знаний позволяет перейти к качественно новому уровню ведения хозяйствования, как на макро-, так и на микроуровне. И здесь мы должны говорить об актуализации менеджмента знаний. Важнейшую роль в практической реализации научного и образовательного потенциала общества играет управление знаниями.

Основное содержание. Так как знания становятся ключевым ресурсом развития организации, то им нужно качественно управлять для достижения высокой эффективности его использования. С этой целью в организациях формируется система управления знаниями [2].

Основная цель управления знанием может быть определена как сокращение дефицита знаний путем их генерации и использования для повышения конкурентоспособности организаций и национальных экономик. Однако до сих пор точное и однозначное определение понятия управления знаниями не сформулировано. Наиболее часто под управлением знаниями понимают любые процессы и принципы, связанные с созданием, приобретением, завладением, обменом и использованием знаний или опыта.

Один из ведущих специалистов в области управления организационным знанием Дж. Стоунхаус определяет организационное знание как набор принципов, фактов, навыков, правил, которые информационно обеспечивают процессы принятия решений, поведение и действия в организации [3].

По мнению У. Букович, организационные знания (интеллектуальный капитал) – это всё, что имеет стоимость для организации и заключено в работающих в ней людях или возникает из производственных процессов, систем или организационной культуры, включая знания и навыки конкретных людей, нормы, системы ценностей, базы данных, методологии, программное обеспечение, производственный опыт (ноу-хау), лицензии, бренды, торговые секреты и т.д. [4].

Как видим, второе определение более развернуто характеризует организационное знание и, по нашему мнению, является более конструктивным с точки зрения определения целей, задач и функций управления организационным знанием.

Проблемы развития управления организационным знанием в отечественных организациях [5]:

- в отечественных организациях еще не сформировалось отношение к организационному знанию как к объекту управления и стратегическому активу;
- незавершенность формирования методологии управления организационным знанием;
- недостаточная восприимчивость отечественной управленческой практики к современным технологиям и концепциям менеджмента;
- недооценка стратегического подхода к управлению организациями и др.

Управление знаниями в организации позволит реализовать следующие цели:

- увеличение рыночной стоимости организации;
- развитие человеческого потенциала организации;
- сохранение и развитие знаний сотрудников;
- улучшение взаимодействия между подразделениями организации;
- улучшение производственных показателей;
- активизация инновационной деятельности;
- улучшение качества услуг и продукции;
- повышение конкурентоспособности организации;
- принятие более эффективных управленческих решений.

Таким образом, в современных экономических условиях конкурентные преимущества организаций все в большей степени зависят от умения получать знания и грамотно ими распоряжаться.

Оценка управления организационным знанием для филиала Витебские тепловые сети РУП «Витебскэнерго» проводилась нами на основе анкетирования среди руководителей и специалистов предприятия по методике У. Букович и Р. Уильямса [4], в соответствии с которой уровень управления знаниями осуществляется в разрезе 7 этапов: получение информации, использование знаний, обучение, распространение знаний, оценка знаний, создание и поддержание знаний, ликвидирование знаний. Для проведения анкетирования была сформирована выборка, включавшая руководителей и специалистов.

В таблице 1 представлена в баллах оценка каждого этапа, а также интегральная оценка управления организационным знанием по каждому этапу в соответствии со шкалой Харрингтона в филиале Витебские тепловые сети.

Таблица 1 – Интегральная оценка уровня управления знаниями в филиале Витебские тепловые сети

Этапы управления знаниями	Значение показателя по этапам, баллы	Фактический показатель от максимально возможного, %	Градации в соответствии со шкалой Харрингтона
1. Получение информации	610	60	средняя
2. Использование знаний	575	56	средняя
3. Обучение	598	59	средняя
4. Распространение знаний	536	53	средняя
5. Оценка знаний	427	42	средняя
6. Создание и поддержание знаний	737	72	высокая
7. Ликвидирование знаний (активов)	656	64	высокая
Сумма в баллах	4139	58	средняя
Максимально возможная сумма баллов	7140	100	-
Интегральный фактический показатель уровня управления знаниями, %		58	средняя

Источник: составлено авторами на основе результатов исследования

Результаты и выводы. На этапе «получение информации», запрашивая информацию, работники недостаточно чётко объясняют, как они будут её использовать; если работникам даётся задание найти ту или иную информацию, это задание выполняется очень редко или выполняется не совсем качественно. Сотрудники располагают необходимыми средствами для поиска информации: рабочие места компьютеризированы, электронные и физические носители информации находятся на уровне современных требований, имеется возможность выхода в Internet, разработана собственная внутренняя сеть. Однако существуют некоторые проблемы: прежде всего в филиале отсутствует специалист в области управления знаниями, который бы занимался созданием баз данных (информационных систем) и наполнял их содержанием, и, кроме того, работники не в полной мере используют предоставленные им возможности (не все, например, пользуются услугами Internet и внутренней сети). Кроме того, в использовании внутренней сети имеются определенные ограничения: каждый отдел обособленно ведет свою базу данных, что приводит к дублированию внесения одних и тех же данных в базы для использования их в работе. Существует лишь ограниченный круг общедоступных баз данных, связанных с поиском нормативно-правовых документов.

На этапе «использование знаний» было выяснено, что работники всегда четко знают для чего необходима, запрашивая ими информация и как они её будут использовать, однако не всегда различают конфиденциальную информацию и информацию широко пользования. У сотрудников нет уверенности, что его новые идеи и предложения будут рассмотрены и проанализированы руководством, а само руководство активно поддержит любые продуктивные идеи со стороны работников. Выявленным недостатком на данном этапе является невозможность работника объяснить, как его решения влияют на общую эффективность работы организации.

Следует также отметить, что рабочее пространство сотрудников организовано таким образом, что оно препятствует взаимобмену идеями между различными подразделениями.

Кроме этого, большинство опрошенных считают организационную структуру скорее громоздкой и сложной, чем гибкой, а процесс решения проблем скорее непонятным и закрытым, чем прозрачным и простым, что не позволяет информации свободно распространяться по всем уровням.

Несмотря на то, что работники принимают участие в программах обучения за пределами филиала, также постоянно анализируют системы принятия решений, чтобы лучше понять, почему события развиваются так или иначе, отслеживают результаты работы, готовы признавать и работать над своими просчетами и ошибками, в филиале не стараются организовать работу так чтобы происходило взаимное обучение работников. Руководство не стремится поддерживать деятельность подразделений, где происходит взаимное обучение сотрудников, не всегда организует работу так, чтобы обязанности работников пересекались, и они могли учиться друг у друга. Это затрудняет адаптацию новых сотрудников, препятствует получению работниками необходимых знаний и навыков. Работники недостаточно хорошо используют свои идеи, развитые в прошлом, применительно к новым ситуациям.

Оценка «распространение знаний» показала, что работники не желают обмениваться знаниями и информацией. Это связано с нехваткой времени (сотрудник должен отвлекаться от собственной работы), отсутствием коммуникативных средств, не всегда лояльными отношениями сотрудников друг к другу, высокой степенью бюрократизма организационной структуры, а также со сложностью передачи неявных знаний. Обмен знаниями не поощряется, не происходит оценки эффективности обмена знаниями.

Этап «оценка знаний» близится к низкому показателю, этому сопутствует то, что на предприятии работники не осознают, что знания являются частью активов; высшее руководство предприятия не уделяет внимание вопросам управления знаниями, не информирует о состоянии дел в этой сфере, соответственно работники не знают, какие показатели используются для контроля процесса управления знаниями и его результатами.

Безусловно, в организации создаются и поддерживаются знания, однако, как показывают результаты оценки, не совсем эффективно: работники не думают о том, как их деятельность вне работы могла бы помочь организации, большинство сотрудников не практикует творчество в своей повседневной работе, не используют возможности группового сотрудничества. На предприятии персонал рассматривают как элемент издержек, а не как источник создания стоимости, тем самым обуславливая несовпадение формальных и неформальных ценностей работников.

Результаты оценки «ликвидирование знаний» показали, что процесс выявления и ликвидации устаревших, потерявших ценность знаний не контролируется в филиале. Однако следует отметить, что работники не сокращаются даже тогда, когда есть возможность уменьшения их численности без потерь для необходимого результата, а взамен происходит планирование нового результата, основанного на текущем количестве работников.

На рисунке 1 представлены сводные результаты оценки уровня управления организационным знанием в филиале Витебские тепловые сети.

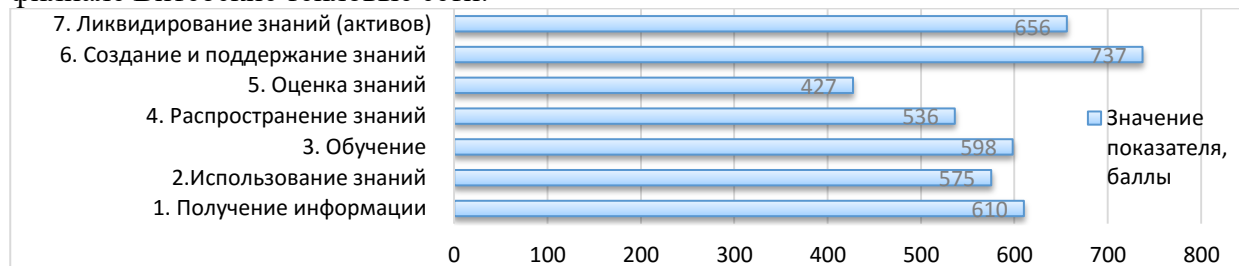


Рисунок 1 – Сводные результаты оценки уровня управления организационным знанием в разрезе этапов

Источник: составлено авторами на основе результатов исследования

Из семи оцениваемых этапов среднюю качественную характеристику по шкале Харрингтона имеют 5 этапов. Этап оценки знаний характеризуется самым низким уровнем управления (42 % от максимально возможного уровня). Исходя из критериев по каждому из «проблемных этапов», предложены мероприятия по улучшению данных показателей уровня управления организационным знанием.

Учитывая результаты анализа в системе менеджмента знаний филиала Витебские тепловые сети, оценки уровня управления организационным знанием, можно сделать вывод, что необходимым является реализация следующего комплекса мероприятий:

- формирование системы управления организационным знанием;
- оптимизация процесса управления знаниями за счет использования более эффективных информационных технологий;
- совершенствование процесса обучения;
- совершенствование этапа оценки организационного знания;
- совершенствование процесса обмена знаниями.

Следует отметить, что практика применения методики оценки управления организационным знанием доказала возможность ее применения не только в филиале Витебские тепловые сети РУП «Витебскэнерго», но и в других отечественных организациях.

Библиография

1. Менеджмент [Электронный ресурс]. – Режим доступа <http://management-garon.blogspot.com.by/2012/08/2.html>. – Дата доступа: 20.11.2017.
2. Слесарёв, Е. С. Управление знаниями / Е. С. Слесарёв – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.smart-edu.com/index.php/upravlenie-znaniyami/upravlenie-znaniyami.html>. – Дата доступа: 18.11.2017.
3. Стоунхаус, Дж. Управление организационным знанием / Дж. Стоунхаус // Менеджмент. – 1996. – № 1. – С.14–26.
4. Букович, У. Управление знаниями: руководство к действию / У. Букович, Р. Уилльямс ; пер. с англ. – М. : ИНФРА-М. – 2002. – 504 с.
5. Гапоненко, А. Л. Управление знаниями. Как превратить знания в капитал / А. Л. Гапоненко, Т. М. Орлова. – М. : Эксмо, 2008. – 400 с.