

УДК 378.018.43
DOI: 10.26140/bg23-2021-1002-0007



УПРАВЛЕНИЕ ЗНАНИЯМИ: ОСОБЕННОСТИ ОБУЧЕНИЯ СОТРУДНИКОВ КОМПАНИЙ

© Автор(ы) 2021
AuthorID: 448794
SPIN: 7563-3025

ТАТАРИНОВ Константин Анатольевич, кандидат экономических наук, доцент кафедры
«Менеджмент, маркетинг и сервис»

БОДЯК Денис Александрович, магистрант кафедры «Менеджмент, маркетинг и сервис»
Байкальский государственный университет
(664003, Россия, Иркутск, улица Ленина, 11, e-mail: den-bodjak@yandex.ru)

Аннотация. Эпоха знаний и информации, в которой доминируют учёные, позволяет создавать такие продукты, которые максимально учитывают пожелания покупателя. В цифровом веке произошли качественные изменения в культуре, мировоззрении и поведении. Думающий человек стал решать задачи, которые на первый взгляд кажутся ему невозможными. Знания как ресурс более ценны, чем основные и оборотные средства. К источникам знаний можно отнести совместные исследования, наблюдение за учёными (как они думают и применяют научные приёмы), личный опыт самостоятельного решения трудных задач, учёба в вузе. Управление знаниями не новое явление, ещё древнекитайский мыслитель Лао-Цзы говорил, что трудно управлять людьми, потому что они много знают. Возникло это явление на пересечении рассуждений о росте производительности людей умственного труда и развитии интеллектуальных организаций (университеты, адвокатские бюро, IT-компании). Необходимо было создать такие условия, в которых творческие сотрудники работали бы результативно (придумывали множество реализуемых идей) и в тоже время не переутомлялись. Авторы в статье основной упор делают на создание особой атмосферы в компании, в которой корпоративное обучение будет способствовать генерации сильных идей и обмену знаниями.

Ключевые слова: система управления знаниями, обучающаяся организация, нематериальные активы, культура обучения, кривая обучения, человеческие ресурсы, интеллектуальный капитал, обмен знаниями, командная работа, индивидуализм, обмен информацией и знаниями, неявные знания, формализованные базы знаний, наставничество.

KNOWLEDGE MANAGEMENT: TRAINING FEATURES OF THE COMPANY'S EMPLOYEES

© The Author(s) 2021

TATARINOV Konstantin Anatolyevich, Candidate of Economics, Associate Professor,
Department of Management, Marketing and Service

BODYAK Denis Aleksandrovich, undergraduate of the department
Management, Marketing and Service
Baikal State University

(664003, Russia, Irkutsk, street Lenina 11, e-mail: den-bodjak@yandex.ru)

Abstract. The era of knowledge and information, dominated by scientists, allows you to create products that maximally take into account the wishes of the buyer. In the digital age, there have been qualitative changes in culture, worldview and behavior. A thinking person began to solve problems that at first glance seem impossible to him. Knowledge as a resource is more valuable than fixed and circulating assets. The sources of knowledge include joint research, observation of scientists (how they think and apply scientific methods), personal experience of solving difficult problems on their own, and studying at a university. Knowledge management is not a new phenomenon, even the ancient Chinese thinker Lao Tzu said that it is difficult to manage people because they know a lot. This phenomenon arose at the intersection of discussions about the growth of productivity of people of mental labor and the development of intellectual organizations (universities, law offices, IT companies). It was necessary to create such conditions in which creative employees would work efficiently (come up with a lot of realizable ideas) and at the same time not overwork. The authors in the article focus on creating a special atmosphere in the company in which corporate training will contribute to the generation of strong ideas and the exchange of knowledge.

Keywords: knowledge management system, learning organization, intangible assets, learning culture, learning curve, human resources, intellectual capital, knowledge sharing, teamwork, individualism, information and knowledge sharing, tacit knowledge, formalized knowledge bases, mentoring.

Постановка проблемы в общем виде и ее связь с важными научными и практическими задачами. Ещё в середине прошлого столетия Альберт Эйнштейн сказал: «Проблемы нового мира не могут быть решены прежним мышлением». Компании, действующие в цифровой экономике вынуждены постоянно изменяться и исповедовать дарвинизм. Изменения при этом не угроза, а возможность преуспеть. Знания и информационные потоки – важнейший элемент в деятельности современных организаций [1].

У каждого человека есть голод к знаниям и желание учиться, развиваться, меняться. Если он желает развиваться, то он хочет быть полезным обществу. Когда человек теряет активность, то он теряет чувство жизни и ему становится трудно жить, а другим людям становится трудно жить с ним. Сегодня необразованный человек лишается возможности трудоустроиться, а компании без процесса управления знаниями не могут противостоять угрозе глобальной конкуренции [2]. Мир науки и образования создают не только теоретические знания, но и даёт навыки справляться с гигантским потоком ненуж-

ной информации, ранжируя её по важности [3].

Знания – это нематериальный актив, который при заботе о нём всегда многократно окупается. Руководители компаний, которые понимают, что бизнес сегодня больше зависит от интеллектуального капитала, нежели чем от финансового, открывают свои собственные институты для развития профессиональных навыков и умений у сотрудников [4]. Тренинги помогают работникам понять правила игры в компании и значение улучшения качества процессов. Обучающиеся организации никогда не форсируют рост, а всегда устраняют препятствия его ограничивающие.

Шаг к знаниям – это приближение к мудрости, которая означает способность находить причину явления. В интеллектуальных компаниях ценны не беспрекословное подчинение, а креативность, творческая неутомимость и энтузиазм. Управление знаниями – это важный инструмент управления будущим компании. Носителем информации может быть бумага, жёсткий диск компьютера, фотоплёнка, а знанием может обладать только человек, то есть знания возникают только в уме человека.

Менеджер, обладающий широким кругозором, управляющий компанией не приказами и распоряжениями, а идеями.

Анализ последних исследований и публикаций, в которых рассматривались аспекты этой проблемы и на которых обосновывается автор; выделение неразрешенных ранее частей общей проблемы. Вопросами управления знаниями в интеллектуальных компаниях, посредством корпоративного обучения, занимались такие ученые, как О.М. Гущина, О.В. Аникина, О.А. Еник, М.А. Петров, М.И. Пивоварова, Е.А. Юпатова, Н.В. Рубцова, Э.А. Ржепка, С.Д. Сыротюк, Н.И. Носырев, О.Г. Прикот, Я.И. Верховская, А.И. Разумовский, Е.К. Булатова, А. Шамси, Е.Д. Попова, Е.Г. Пак.

Гущина О.М., Аникина О.В., Еник О.А. считают, что в условиях переизбытка информации «портал корпоративных знаний» позволяет быстро находить релевантные сведения и аккумулировать знания по предметным областям [5, с. 38]. Петров М.А., Пивоварова М.И. рассматривают процесс трансформации знаний в успех организации [6, с. 74]. Юпатова Е.А. делает вывод о том, что главное в управлении знаниями не ИТ-технологии, а работа с персоналом интеллектуальной организации [7, с. 51]. Рубцова Н.В., Ржепка Э.А. полагают, что системы непрерывного обучения и повышения квалификации позволяют индивидуализировать корпоративное образование [8, с. 212]. Сыротюк С.Д. отмечает, что в smart-компаниях трансферт явных и скрытых знаний происходит в сжатые сроки с помощью специальных компетенций [9, с. 241]. Носырев Н.И. касается вопроса интеграции знаний в управление бизнес-процессами интеллектуальных компаний [10, с. 32]. Прикот О.Г., Верховская Я.И. анализируют причины недостатка знаний работников университета и связывают их с возрастом, опытом работы и профилем вуза [11, с. 50]. Разумовский А.И. подчёркивает, что трансляции знаний в удовлетворительном качестве нужна субкультура межличностного взаимодействия [12, с. 3]. Булатова Е.К. характеризует неявные знания как трудноформализованные и очень личные (опыт, навыки, ценности и идеи) [13, с. 161]. Шамси А. математически доказывает, что качество управления знаниями коррелирует с управленческим компетенциями, а не с творческим мышлением [14, с. 50]. Попова Е.Д. говорит, что основой национального богатства стран «золотого миллиарда» являются знания (около 77%) и умения ими распорядиться [15, с. 83]. Пак Е.Г. приводит примеры управления знаниями в ведущих зарубежных компаниях [16, с. 19].

Формирование целей статьи (постановка задания). Цель статьи заключается в представлении явления управления знаниями как системного обучения сотрудников интеллектуальных компаний. Для этого необходимо выделить базис обучающейся организации, охарактеризовать мыслящего сотрудника и вскрыть препятствия, возникающие при внедрении системы управления знаниями.

Изложение основного материала исследования с полным обоснованием полученных научных результатов. Обучающаяся организация избавляется от основных проблем, присущих компаниям традиционного типа: внутренняя конкуренция (отделы соревнуются, а не делятся знаниями, что в конечном счёте затрудняет сотрудничество между работниками); фрагментация, вызванная узкой специализацией, создаёт информационные «стены» в компании; реактивность, поощряет работников «тушить» проблемы, а не воплощать в мир что-то совершенно новое.

Компания, которая только обучает своих работников не может называться обучающейся организацией, так как само по себе обучение не даёт компании развиваться. Необходимо создать эффективные системы создания, аккумуляции и распространению знаний, как составные элементы оргкультуры [17].

К теоретическому фундаменту обучающейся компа-

нии можно отнести следующие положения:

1. Обучение – это бизнес-актив.
 2. У непрерывного обучения нет начала и завершения.
 3. Результаты в обучении всегда выше и стабильнее, если знаниями делиться бескорыстно.
 4. Дружеская атмосфера при обучении способствует раскрытию интеллектуального потенциала у сотрудников.
 5. Культура обучения предусматривает включение в этот процесс клиентов, поставщиков и другие контактные аудитории.
 6. Центральное направление бизнес-политики – это развитие человеческих ресурсов.
 7. Непрерывные изменения в компании основаны на том, что работа синонимична обучению.
- Характеристику сотруднику обучающейся компании можно представить следующим образом:
1. Быстро конвертирует данные в полезные знания.
 2. Ценит и то, «что» изучает, так же, как и, «как» изучает.
 3. Всегда остаётся на вершине кривой обучения.
 4. Более конкурентоспособен благодаря непрерывному обучению, чем его прямые конкуренты.
 5. Имеет ощущение того, что каждое учебное занятие – это потенциальная возможность узнать что-то новое для своего будущего.
 6. Индифферентен как успехам, так и к неудачам.
 7. Вкладывает силы и средства во вторичное обучение.

8. Поддерживает и участвует в проектах, где реализуется обучение в действии.
9. Антиполитизирован в обучении и не приемлет наказания за обмен информацией.

Если компания не внедряет знания сотрудников, то приобретение новых можно поставить под сомнение. Если знание не кодифицировано, то его использовать повторно не получится. Чтобы знания приносили пользу компаниям, необходимо ими управлять, через их расширение (покупка компаний-конкурентов или их сотрудников, самостоятельное накопление знаний, сравнение себя с другими, внутренние слияния, создание профсообществ из сотрудников разных компаний, кодификацию знаний в понятной для всех форме (карта знаний), передачу (неформальные беседы в «курилках», программы наставничества, формализованные базы знаний) [18]. Знание – это социальное явление, и оно возникает тогда, когда люди взаимодействуют друг с другом. Когда человек делится знаниями, а не накапливает их, то «проповедь становится полезной и для священника». Если в компаниях создана атмосфера внутренней идентичности, тогда сотрудники не чувствуют себя ущербными, когда что-то не знают. Основы управления знаниями могут быть следующими:

1. Сотрудники лучше всего учатся на практике, а затем уже в автоматическом режиме усваивают теоретические положения.
2. Когда человек действует, у него появляется внутреннее неявное знание, которое он может «вынуть из себя и положить на стол».
3. Необходимо при проектной работе планировать время на кодифицирование знаний.
4. Когда человек использует чужие знания, он неосознанно признаёт своё невежество. Потому нужно стремиться, чтобы при групповой работе знания были переплавлены в общей «тигельной печи» и перестали быть персонифицированными.
5. Процесс управления знаниями должен стать будничной деятельностью, а каждый сотрудник должен оцениваться по тому, как он использует и расширяет свои знания и делится полученным опытом с коллегами.

По словам Питера Друкера: «Прибыли из земли, труда и капитала с каждым днём становятся всё меньше и меньше, а из информации и знания – всё больше и

больше». Управление знаниями в компании позволяет делать то, что она делает сегодня значительно лучше в будущем.

Феномену «знание» стали уделять внимание только в начале 21 века. До этого на предприятиях массово внедряли систему командной работы и постоянно совершенствовали качество процессов. Однако только в Японии это удалось внедрить в полной мере. В 90-х годах прошлого столетия большой популярностью был реинжиниринг (снижение затрат и соответствующее повышение эффективности бизнеса). В нулевых годах 21 века концепция бенчмаркинга поощряла сравнительный анализ и обучение на ошибках других компаний (не на собственных). Сегодня, благодаря IT-решениям, управление знаниями предусматривает использование интеллекта работников и управление базой знаний с IT-поддержкой [19, 20]. Концепция управления знаниями тесно связана с концепцией человеческих ресурсов, так как уход сотрудника означает потерю знаний, которые ему принадлежат. Кроме больших затрат по поиску и найму людей, новые работники больше ошибаются и медленнее работают.

При внедрении системы управления знаниями сталкиваются со следующими трудностями:

1. Боязнь конкуренции означает, что сотрудники не делятся между собой знаниями, боясь потерять свою должность.

2. Страх перемен заставляет людей соглашаться на любую рутинную работу лишь бы не получать новые знания и не рисковать действовать по-новому.

3. Отсутствие технической инфраструктуры (внутренних электронной почты и чата, электронного документооборота, специализированного мобильного приложения) [21, с. 86].

4. Неудовлетворительный тайм-менеджмент приводит к тому, что невозможно выделить время на надлежащее обучение.

5. Ограничение финансового характера.

6. Сосредоточение не на командной работе, когда люди поневоле делятся знаниями, а на индивидуализме.

7. Нет партнёрства между начальством и работниками, когда последние никогда не обсуждают открыто свои инновационные идеи.

8. Скрытие своих ошибок от коллег и начальства, что не даёт возможности коллективу безболезненно учиться на них.

Выводы исследования и перспективы дальнейших изысканий данного направления. В большинстве российских компаний поток знаний «течёт» в основном неформально, а в области их управления нет чёткой организации. Чтобы компании стать по-настоящему конкурентоспособной, необходимо устранить описанные выше препятствия для обмена знаниями и создать дружелюбную интеллектуальную атмосферу. Привлечение экспертов по обмену знаниями, создание IT-инфраструктуры и материальное стимулирование будут напрямую способствовать этому.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Дагаев А.А. Экономика знаний и информационное общество: десять лет спустя / А.А. Дагаев // Информационное общество. – 2018. – № 1. – С. 11-18.
2. Былков В.Г. Предложение на рынке труда: методология, природа формирования / В.Г. Былков // Baikal Research Journal. – 2017. – Т. 8. – № 4. – С. 1-13.
3. Вахитов Д.Р. Особенности реагирования системы образования на происходящие в мире изменения / Д.Р. Вахитов, Т.Н. Гриневецкая, Р.А. Латыпов, Р.Г. Саитова // Мир науки, культуры, образования. – 2020. – № 2 (81). – С. 227-230.
4. Родина Е.Е. Корпоративное обучение специалистов сферы туризма / Е.Е. Родина, А.Г. Кириллов // Форум. Серия: Гуманитарные и экономические науки. – 2020. – № 1 (20). – С. 15-18.
5. Гуцина О.М. Оценка эффективности применения портала корпоративных знаний в образовательном учреждении / О.М. Гуцина, О.В. Аникина, О.А. Еник // Азимут научных исследований: педагогика и психология. – 2016. – Т. 5. – № 3 (16). – С. 38-41.
6. Петров М.А. Концептуальные основы управления знаниями и систем управления знаниями / М.А. Петров, М.И. Пивоварова // В сборнике: Актуальные проблемы социологии и управления. Межевузовский

сборник научных трудов. Санкт-Петербург, 2018. – С. 68-77.

7. Юпатова Е.А. Управление знаниями как инструмент повышения эффективности управления образовательной организацией / Е.А. Юпатова // Непрерывное образование. – 2017. – № 3 (21). – С. 49-54.

8. Рубцова Н.В. Непрерывное образование в сфере гостеприимства / Н.В. Рубцова, Э.А. Ржевска // Азимут научных исследований: педагогика и психология. – 2020. – Т. 9. – № 2 (31). – С. 211-214.

9. Сыротюк С.Д., Одарич И.Н. Применение принципа актуализации компетенций персонала в самообучающихся организациях // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2015. № 4 (13). С. 63-66.

10. Носырев Н.И. Внедрение системы управления знаниями в управление бизнес-процессами в организациях 3PL-провайдеров / Н.И. Носырев // Вестник университета. – 2018. – № 6. – С. 28-33.

11. Прикот О.Г. Проектное управление в университете в контексте методологии управления знаниями / О.Г. Прикот, Я.И. Верховская // Человек и образование. – 2018. – № 2 (55). – С. 47-54.

12. Разумовский А.И. Управление знаниями в образовательном процессе / А.И. Разумовский // Качество. Инновации. Образование. – 2017. – № 6 (145). – С. 3-5.

13. Булатова Е.К. Управление знаниями в высшем образовании / Е.К. Булатова // В сборнике: Российская экономика знаний: вклад региональных исследователей. Сборник статей Всероссийской научной конференции с международным участием: в 2-х частях. 2017. С. 159-163.

14. Шамси А. Управление знаниями и управленческие компетенции: роль творческого мышления / А. Шамси // Форсайт. – 2017. – Т. 11. – № 4. – С. 44-51.

15. Попова Е.Д. Подходы к оценке эффективности управления знаниями в корпоративных структурах / Е.Д. Попова // В сборнике: Приоритеты социально-экономического развития Юга России. Сборник статей XV межрегиональной научно-практической конференции молодых ученых. Южный институт менеджмента. – 2018. – С. 83-88.

16. Пак Е.Г. Опыт зарубежных компаний в организации систем управления знаниями / Е.Г. Пак // В сборнике: Научные исследования: ключевые проблемы III тысячелетия. Сб. ст. по мат. XX Международной научно-практической конференции. – 2017. – С. 15-19.

17. Бушуев А.Л. Роль информационной безопасности в условиях цифровой экономики / А.Л. Бушуев, И.В. Деревцова, Ю.А. Мальцева, В.Д. Терентьева // Baikal Research Journal. – 2020. – Т. 11. – № 1. – С. 6.

18. Ситник Н.И. Этапы развития менеджмента знаний в организации / Н.И. Ситник // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2015. – № 5 (10). – С. 99-104.

19. Архипова З.В. Трансформация «электронного правительства» в «цифровое правительство» / З.В. Архипова // Известия Байкальского государственного университета. – 2016. – Т. 26. – № 5. – С. 818-824.

20. Павличева Е.Н. Развитие информационных ресурсов для обеспечения непрерывного образования и передачи знаний в технических университетах // XXI век: итоги прошлого и проблемы настоящего плюс. 2020. Т. 9. № 3 (51). С. 50-55.

21. Рыбаков А.А. Мобильное приложение как элемент информационно-образовательной среды университета / А.А. Рыбаков // Global and Regional Research. – 2020. – Т. 2. – № 3. – С. 84-93.

Статья поступила в редакцию 11.12.2020

Статья принята к публикации 27.05.2021