УДК 658:330.341

РАЗРАБОТКА МЕТОДИКИ ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ В ОРГАНИЗАЦИИ

Лихачева Л.Б., Назина Л.И., Шевцова Н.В.

ФГБОУ ВО «Воронежский государственный университет инженерных технологий, Воронеж», e-mail: lbmila@ya.ru, nazina_lyudmila@mail.ru, natalya.shevcova@mail.ru

Способность персонала применять свои знания способствует более устойчивому развитию и повышению конкурентоспособности организации. Разработка и внедрение системы менеджмента знаний является одним из главных векторов модернизации деятельности организации. Создание системы менеджмента знаний представляет собой планомерное осуществление мероприятий по непрерывному процессу улучшения, использования существующих и создания новых знаний. В связи с этим возникает необходимость уделять особое внимание менеджменту знаний организации, рассматривая менеджмент знаний сотрудников как один из главных аспектов развития организации. Разработка и внедрение системы менеджмента знаний позволит организации создать конкурентные преимущества путем постоянного обучения сотрудников и повышения их компетентности, для повышения уровня процессов и достижения коммерческих целей организации.

Ключевые слова: менеджмент знаний, управление персоналом, обучение

DEVELOPMENT OF THE TECHNIQUE OF INTRODUCTION OF SYSTEM OF MANAGEMENT OF KNOWLEDGE IN THE ORGANIZATION

Likhacheva L.B., Nazina L.I., Shevtsova N.V.

Federal State Budget Educational Institution of Higher Education «Voronezh State University of Engineering Technologies» (FSBEI HE «VSUET»), Voronezh, e-mail: lbmila@ya.ru, nazina_lyudmila@mail.ru, natalya.shevcova@mail.ru

Ability of the personnel to apply the knowledge promotes more sustainable development and increase of competitiveness of the organization. Development and deployment of system of management of knowledge is one of the main vectors of modernization of activity of the organization. Creation of system of management of knowledge represents systematic implementation of actions for continuous process of improvement, use existing and creations of new knowledge. In this regard there is a need to pay special attention to management of knowledge of the organization, considering management of knowledge of employees as one of the main aspects of development of the organization. Development and deployment of system of management of knowledge will allow the organization to create competitive advantages by continuous training of employees and increase of their competence, for increase of level of processes and achievement of commercial purposes of the organization.

Keywords: management of knowledge, human resource management, training

Сегодня знания организации рассматриваются в качестве основного элемента интеллектуального актива организации, способного привести ее к успеху и способствовать устойчивому развитию. Разработка и внедрение системы менеджмента знаний в организации способствует развитию процесса внутреннего обучения персонала и развитию коммуникаций в организации.

В современных условиях активного использования инновационных технологий и усиления конкурентности особую роль в деятельности организации играет способность организации управлять внутренними ресурсами, а именно знаниями сотрудников. Способность персонала применять свои знания способствует более устойчивому развитию и повышению конкурентоспособности организации. Разработка и внедрение системы менеджмента знаний является одним из главных векторов модернизации деятельности любой организации.

Цель исследования

В связи с этим возникает необходимость уделять особое внимание менеджменту знаний организации, рассматривая менеджмент знаний сотрудников как один из главных аспектов развития организации. Для того чтобы организация развивалась, необходимо разработать политику приобретения необходимых знаний и их распространения в форме, приемлемой для организации.

Создание системы менеджмента знаний представляет собой планомерное осуществление мероприятий по непрерывному процессу улучшения, использования существующих и создания новых знаний. Эффективная технология управления знаниями и создание методик корпоративного обучения позволяет развивать ее ключевые компетенции.

Система менеджмента знаний, представляя собой деятельность по производству, распределению и использованию знаний организации, включает в себя также деятельность по организации обучения

и составлении базы данных по данному процессу [1].

Поиск источников конкурентных преимуществ организации заставляет ее развивать систему обучения внутри организации. Обучение персонала неразрывно связано с процессами организационного развития и обеспечивает готовность к решению стоящих перед ним задач для достижения стратегических целей в области обеспечения качества и безопасности продукции. Для эффективного участия каждого сотрудника в реализации политики в области качества пи безопасности, необходимо обучать персонал концепциям постоянного улучшения, наделять сотрудников ответственностью и правами, в соответствии с их деятельностью, развивать их профессиональные компетенции, поощрять улучшения в работе [2].

Основная задача системы менеджмента знаний это управление в первую очередь профессиональным обучением, которое призвано решать следующие задачи:

– определение знаний, умений и способности сотрудников применять профессиональные навыки в работе;

– выявление реальной заинтересованность сотрудников в результатах своего труда;

– развитие стремления в повышении своей компетентности.

Для решения данных задач организация должна определить слабые места в своей деятельности. На основании SWOT анализа организация определяет ключевые процессы для улучшения своей деятельности. Проведя анализ своей деятельности, организация разрабатывает карты ключевых знаний, представляющих собой архитектуру знаний организации для разных категорий сотрудников с учетом их функциональной обязанности по основным видам деятельности, выделяя необходимые компетенции для реализации процессов по запланированному сценарию. Элементами карт знаний могут являться требования к сотруднику для обеспечения межличностных коммуникаций или социально-культурные компетенции рассматриваемой организации в рамках корпоративной культуры, необходимых для оптимального функционирования процесса. Другим элементом выступают профессиональные компетенции, актуальные для конкретного сотрудника в ходе выполнения конкретного процесса. Устанавливается взаимосвязь между установленными элементами и их влияние на выполнение необходимых видов деятельности. Компетенции формируются в базу компетенций с учетом требований к конкретному виду деятельности, которую выполняет сотрудник.

На следующем этапе проводится выбор метода оценки показателей и их оценка. Результатами выполнения данного этапа является выбор метода шкалирования для оценки показателей и их количественная оценка. Среди методов, используемых при оценке персонала, наиболее часто используемым является метод экспертной оценки, самооценки и метод тестирования.

Экспертный метод основан на наблюдении, проведении интервьюирования и оценки непосредственно руководителем подразделения, в котором осуществляется процесс. Именно руководитель оценивает профессиональную компетентность сотрудника.

Карты знаний помогают оценить персонал по выделенным из общего списка критериям или компетенциям по установленной бальной шкале [3].

На каждого сотрудника заполняется карта знаний, которая позволяет руководителю получить информацию для установления перечня, задач которые необходимо решить с целью улучшения деятельности процессов и организации в целом.

В результате обработки данных определяются суммы рангов по каждой из рассматриваемой компетенции, выявляются сильные и слабые стороны персонала, т.е. степень освоения той или иной компетенции (рисунок).

По результатам оценки можно выделить следующие группы сотрудников:

– рабочие, уровень подготовки которых позволяет им выступать в качестве тренеров;

– рабочие, имеющие достаточную компетентность для успешного выполнения производственных функций и не нуждающиеся в корректировке;

– рабочие, имеющие недостаточный уровень освоения компетенций, но желающих развиваться в конкретном профессиональном направлении.

Для повышения объективности оценивания параллельно может быть проведена самооценка или тестирование, причем тестовые задания соответствовали кругу профессиональных обязанностей, прописанных в должностных инструкциях [4].

Разрыв между необходимым и существующим уровнем компетентности становится основанием для разработки индивидуальных планов интеллектуального и профессионального развития работников.

Для развития персонала используется системно-модульная технология организа-

ции содержания образовательного процесса, состоящего из определенного набора модулей и его элементов. Данная система позволяет индивидуализировать обучение, повышать мотивацию, уровень самостоятельности в образовательном процессе, сокращать сроки обучения и мобильно создавать программы обучения под новые квалификации.

Формирование модульных групп осуществляется для развития компетенций, по которым оцениваемый персонал набрал наименьшее количество баллов. Модуль определяет цели обучения, задачи, уровни изучения материала, определяет навыки и умения. Средства обучения в модуле обеспечивают активное участие сотрудников и усвоение информации в действии. Данная форма обучения позволяет создать программу обучения в виде рабочих тетрадей, состоящих из отдельных тематических блоков, направленных на достижение запланированных результатов.

Учебный курс может включать в себя следующие модули:

1) тренинги по развитию поведенческих компетенций;

2) тренинги по развитию технических компетенций;

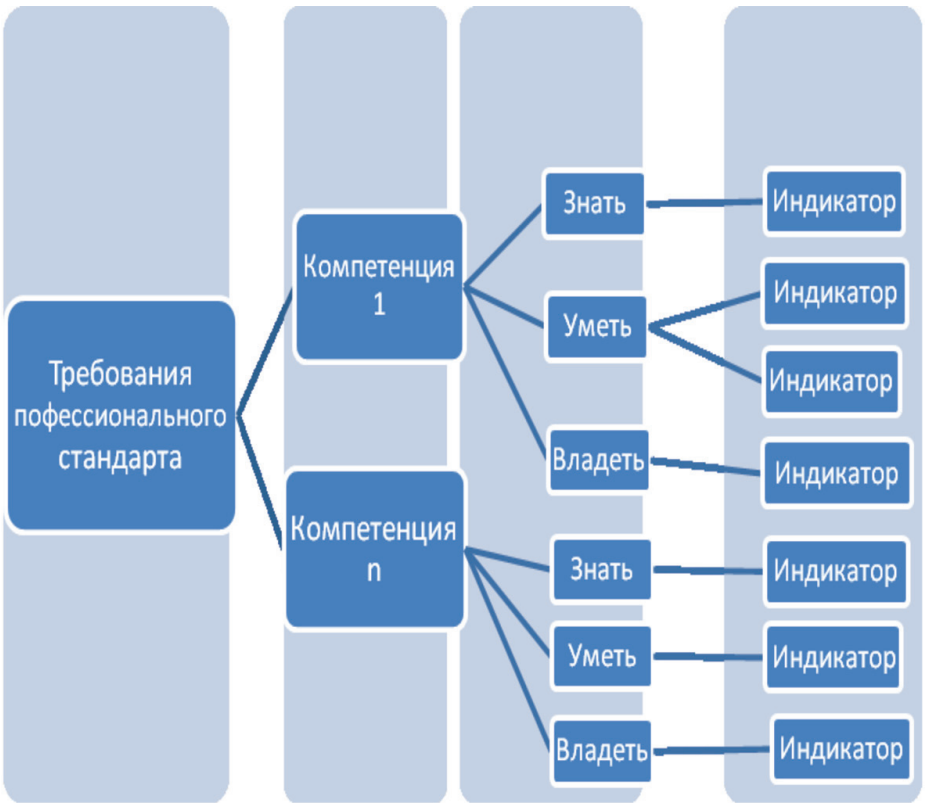
3) практическое обучение по возможным чрезвычайным ситуациям, приводящим к остановке процесса;

4) круглые столы.

На этапе подготовки программы обучения обсуждаются типичные задачи и проблемы, которые необходимо проработать в ходе обучения. Залогом результативности процесса обучения является активность и заинтересованность его участников [5].

В связи с этим проводилась работа по мотивации сотрудников на участие в обучении, а именно появление возможности продвижения по служебной лестнице, материальное поощрение и т.д.

Оценка результативности процесса проводится на основе разработанных критериев оценки процесса обучения. Система проведения обучения предполагает предварительное тестирование персонала для оценки текущих знаний и формирования тем курсов по обучению, а также выяснения степени изменения сформированности компетенции после обучения. Критериями результативности могут выступать показатели: производительность процесса, объем дефектной продукции, финансовые оценки процесса и другие показатели, установленные организацией.



Структура компетенции персонала

Вывод

Разработка и внедрение системы менеджмента знаний позволит организации создать конкурентные преимущества путем постоянного обучения сотрудников и повышения их компетентности, будет способствовать повышению уровня качества процессов и достижения коммерческих целей организации.

Список литературы

1. ГОСТ Р 53894-2010. Менеджмент знаний. Термины и определения. – М.: Изд-во стандартов, 2011. – 4 с.

2. ГОСТ Р 54875-2011. Менеджмент знаний. Руководство по устоявшейся практике внедрения системы менеджмента знаний. – М.: Изд-во стандартов, 2014. – 23 с.

3. Попов Г.В. Определение требований к профессиональной компетентности рабочих как основа разработки профессиональных стандартов / Г.В. Попов, С.В. Елизарьев, Л.И. Назина, Л.Б. Лихачева // Вестник Воронежского государственного университета инженерных технологий. – 2012. – № 3 (53). – С. 175–179.

4. Попов Г.В. Разработка модульной системы обучения в организации / Г.В. Попов, Л.И. Назина, Л.Б. Лихачева, С.В. Елизарьев // Вестник Воронежского государственного университета инженерных технологий. – 2012. – № 4 (54). – С. 137–141.

5. Риски в управлении персоналом: учеб. пособие / А.Л. Слободской / Под редакцией заслуженного деятеля науки РФ, д-ра экон. наук, проф. В.К. Потемкина. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2011. – 155 с.