

УДК 334.01(07)

ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ К РАЗВИТИЮ ПЕРСОНАЛА В КОНТЕКСТЕ УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ

Синева Н.Л., Яшкова Е.В.

ГОУ ВПО «Нижегородский государственный педагогический университет им. К. Минина»,
Н. Новгород, e-mail: sineva-nl@rambler.ru, Elenay2@yandex.ru

Проведен теоретический анализ инновационного развития человека, по его самоопределению в контексте управления знаниями. Система знаний определяется как важнейшее условие выживания компании в рыночной конкуренции. Освещены задачи обновления знаний и разработки инновационных подходов в русле системы управления персоналом. Отмечается, что эффективное управление персоналом является ведущим фактором экономического успеха, призванное обеспечить благоприятную среду по реализации трудового потенциала, развития личных способностей, удовлетворенности от выполненной работы и общественного признания достижений. В рамках данной системы существует необходимость своевременной профессиональной подготовки сотрудников посредством реализации программ профессионального обучения, способствующих развитию интеллектуального потенциала работников. Обосновывается значимость управления знаниями в организации, обеспечивающего ее конкурентоспособность, направленное на постоянное развитие и обучение персонала в разнообразных его формах.

Ключевые слова: инновации, управление знаниями, экономика знаний, развитие персонала

INNOVATIVE APPROACHES TO THE DEVELOPMENT OF STAFF IN THE CONTEXT OF KNOWLEDGE MANAGEMENT

Sineva N.L., Yashkova E.V.

Minin Nizhny Novgorod State Pedagogical University, Nizhny Novgorod,
e-mail: sineva-nl@rambler.ru, Elenay2@yandex.ru

The theoretical analysis of the innovation development of the person, in his self-determination in the context of knowledge management. Knowledge System is defined as the most important condition for the survival of the company in market competition. When covering the problem of renovation of knowledge and the development of innovative approaches in line with the personnel management system. It is noted that the effective management of staff is the leading factor for economic success, designed to provide a favorable environment for the implementation of labor potential, development of personal abilities, satisfaction with the work performed and the public recognition of achievements. Under this system there is a need for timely training of employees through the implementation of training programs that contribute to the development of intellectually potential employees. Substantiates the importance of knowledge management in the organization, ensuring its competitiveness, aimed at the continuous development and training in a variety of forms.

Keywords: innovation, knowledge management, knowledge economy, development of personnel

Коммуникационные и информационные технологии в настоящее время служат источником повышенного интереса к процессам управления знаниями, поскольку позволяют, независимо от того, где в данный момент времени находятся участники процесса, обмениваться большим количеством информации. Информацию можно сравнить со стихийным наводнением, поскольку люди порой захлебываются от ее изобилия.

Поэтому правомерен интерес к тому, действительно ли нужен весь объем полученной информации, существуют ли более удобные источники ее получения, как ее можно создать, передать, использовать? Могут ли новые способы получения знаний заменить естественное человеческое общение? Нужно ли развивать, направлять и совершенствовать процессы и технологии передачи знаний?

Ответ на поставленные вопросы и является целью настоящей статьи.

В настоящее время люди придают гораздо большее значение успеху организаций, чем это было ранее; приходит осознание того, что именно мир знаний определяет соотношение сил в условиях конкуренции, что объединение профессиональных знаний с навыками, ценностями и отношениями других людей дает дополнительные, уникальные возможности субъектам рынка. Чтобы повысить конкурентоспособность, организация должна стремиться к созданию подобных интеллектуальных творческих коллективов посредством управления персоналом; разрабатывать и реализовывать такие стратегии развития персонала, которые дадут организации в конечном итоге статус новаторской.

Материалы и методы исследования

Впервые о различных формах знаний заговорили Икуджиро Нонака и Хиротакэ Такеучи (1991 г. – статья, журнал Harvard Business Review, 1995 г. – книга «Компания, создающая знания»).

Актуальность темы управления знаниями обусловлена в настоящее время тем, что в условиях «после кризиса» многие компании проводят реинжиниринг и, как следствие, попадают под сокращение масштабов. Как правило, сокращения всегда довольно болезненно сказываются на персонале компании, ее покидают старейшие, опытные работники; происходит «утечка мозгов»: либо работники сами уходят в другие организации, либо попадают под сокращение штатов.

Опасность таких изменений для организации заключается в том, что подобную «утечку» можно заметить не сразу, при реструктуризации потоки знаний обычно не учитываются.

И. Нонака и Х. Такеучи затрагивают проблему «потери» менеджеров среднего звена, считая их стратегическим узлом, который связывает работников низового звена и руководство организации.

Г. Минцберг считает, что при изменении организационной структуры компании менеджеры среднего звена играют важную роль: они связывают воедино всю организацию по горизонтали, а не как надзиратель-исполнитель в управленческой пирамиде, используя организационные знания, выраженные в виде навыков и способностей персонала организации. Менеджеры среднего звена находятся ближе к рынку, чем менеджеры высшего звена и обладают большими знаниями, чем менеджеры низового звена; они реализуют весь потенциал рыночной стратегии компании, находя наилучшие тактические возможности для ее воплощения. Управление знаниями представляет собой усилия, направленные на восстановление ущерба, понесенного компаниями, и обеспечение гарантий, которые помогут предотвратить потери организационных навыков в будущем [8].

Зарождаясь на установленном уровне знаний персонала, каждая компания живет тем, что использует и пополняет общеорганизационные знания, причем, являясь одновременно и их источником, и их потребителем. Информация в организации движется непрерывно, поступая во всем ее многообразии через осуществление набора персонала, повышение его квалификации, приобретение лицензий и пр., формируются и развиваются в процессе проектной, инженерно-технической, производственной и маркетинговой деятельности, передаются вместе с товарами и услугами.

На сегодняшний день понятийный аппарат теории управления знаниями достаточно хорошо раскрыт, однако, в силу того, что эта до сих пор быстро и динамично развивающаяся дисциплина, которая создана на стыке таких дисциплин, как управление человеческими ресурсами, бренд-менеджмент, управление развитием организации, постоянно изменяется по мере того, как проводятся эксперименты, проходит обучение, отбрасываются ложные и подтверждаются верные гипотезы.

Систематические процессы управления знаниями позволяют организации извлекать прибыль из интеллектуального капитала компании посредством определения, создания, сохранения, приобретения, распределения и применения знания, служат основой всех этих действий, позволяя воспроизводить успешные варианты. Все они – особые действия, которые предпринимаются организациями в целях управления своими знаниями [9].

Для организации знания являются объектом управления, хотя трактовка в данном случае весьма

не однозначна, поскольку продать/купить интеллектуальный потенциал компании невозможно. Продать/купить можно портфель новшеств или отдельный патент, информационную базу. Но продать отлаженные механизмы циркулирования информации, процессы передачи информации от одного структурного подразделения к другому, принципы внутреннего и внешнего взаимодействия с окружением, просто опыт общения и работы, – нельзя.

Являясь неотъемлемым условием выживания компании в рыночной конкуренции, актуальная система знаний, ее своевременное использование, – это не отдельно вырванный из контекста интеллектуальный и/или информационный продукт, разработанный внутри организации. Это полноценная стратегия управления на всех уровнях власти как внутри страны, так в международных масштабах.

Знания обладают достаточно специфическими свойствами: содержатся в голове сотрудников, писанных и неписанных правилах организационного поведения, их, тем не менее, можно перевести на диски, загрузить в память компьютеры или в сеть Интернет, передать от сотрудника к сотруднику. В связи с этим необходимо создать оригинальную систему, направленную не только и не столько на хранение и передачу информации в организации, сколько на формирование и сохранение знаниями интеллектуального потенциала компании. Данная система управления знаниями должна учитывать также специфику общения сотрудников друг с другом, выделять экспертов среди сотрудников в конкретной области знаний, учитывать особенности взаимодействия с заказчиками и партнерами, реагировать на любые изменения в режиме «он-лайн».

Результаты исследования и их обсуждение

Система управления знаниями в организации должна отражать одновременно два направления деятельности: накопление стратегического интеллектуального потенциала и ежедневное повсеместное реагирование на требования рынка, чтобы обеспечивать достижение целей и обеспечивать результативность и конкурентоспособность компании [3].

Оценка стоимости предприятия производится не только по экономическим показателям эффективности ее деятельности, но также и исходя из оценки стоимости знаний ее сотрудников. Хотя это и нематериальный фактор производства, но данный показатель может существенно превышать стоимость основных фондов предприятия.

Стратегия управления знаниями в организации должна быть ориентирована на долгосрочные цели его развития, исходя, конечно же, из специфики его деятельности. Для одних организаций их ресурсная база, положение на рынке и товарная ориентация диктуют реализацию стратегии ускоренного роста, для других – стратегию диверсификации и перестройки [6]. Основными стратегиями фирмы, применимо

к развитию интеллектуальных ресурсов, влияющих на саму возможность реализации стратегий в области маркетинга, производства, финансов, могут быть: стратегия НИОКР, социальная стратегия и стратегия организационных изменений. Управление интеллектуальными ресурсами всегда направлено на оптимизацию экономического состояния организации в обозримом будущем.

На государственном уровне подобный феномен рассматривается в первую очередь на дальнюю перспективу, затрагивая вопросы качества и потенциала развития человеческого сообщества, а уже потом качество экономики, что, собственно, и определяет формы и методы управления интеллектуальными ресурсами. Со стороны государства управление интеллектуальными ресурсами выполняет функции обеспечения конкурентоспособности, безопасности страны, воспроизводство интеллектуальных ресурсов и др. Эти и другие задачи рассматриваются на макроэкономическом уровне посредством обеспечения функционирования системы образования, а также через обеспечение инновационной культуры общества.

Очевидна разница восприятия процессов управления интеллектуальными ресурсами для государства и для отдельной организации. Организации стремятся получить из данного фактора максимальную прибыль в минимальные сроки, т.е. идет четкий расчет периода окупаемости вложенных средств в развитие интеллектуальных ресурсов. С позиции государства – это долгосрочная перспектива; отсюда главная задача – минимизировать издержки предприятий, помочь избежать дефицита знаний, что, собственно, решает проблему «утечки мозгов» и сохранить интеллектуальный потенциал страны [6].

Управление персоналом должно реализовывать такие задачи как обновление знаний и создание к ним инновационных подходов. Развитие совокупных факторов дает рост конкурентоспособности предприятия. Стратегии развития персонала и управления знаниями в значительной степени определяют новаторство самой организации, а также позволяют коэволюционировать всей организации.

Как отмечалось ранее, управление знаниями в организации является одним из факторов, обеспечивающих ее конкурентоспособность, поэтому необходима эффективная кадровая политика компании, направленная на постоянное развитие и обучение персонала в разнообразных его формах: обмен опытом; повышение квалификации; самообразование; тренинги,

направленные на личностный рост (например, совершенствование навыков делового общения и/или тайм-менеджмент); курсы освоения информационных технологий, особенно направленные на возможности дистанционного обучения, приобретшего в последнее время особую популярность. Кроме того, управление знаниями персонала, это еще и создание механизма коммуникаций внутри организации, посредством которого осуществляется процесс передачи информации между работниками, внедряются новые стандарты и правила, приобретаются навыки командной работы и продуктивного взаимодействия [7]. Приоритет постоянному обучению и самообразованию отдается и в рамках концепции «обучающейся организации», которая пришла к нам с Запада.

Целевые установки в процессе управления знаниями включают своевременную подготовку работников, направленную на качественное выполнение должностных обязанностей: на повышение степени удовлетворенности от карьерного и профессионального роста [1].

Управление знаниями основано на их идентификации, разработке политики в отношении развития знаний, приумножении и обновлении знаний, а также включает в себя их аудит и диффузию в пределах организации [2].

Результативность деятельности организации определяется действиями руководства по оценке знаний и определению компетентности персонала; обеспечению подготовки персонала и оценке результативности предпринятых мер; поддержанию в надлежащем состоянии записей о подготовке, образовании и опыте персонала.

На сегодняшний день одним из приоритетных направлений реализации системы обучения и развития персонала организации, обеспечивающим достижение стратегических целей, является работа с кадровым резервом [4, 5]. Однако, несмотря на очевидность проведения такой работы, осознание ее необходимости видят не все российские предприятия. Это обусловлено рядом проблем.

Во-первых, многие руководители компаний из-за отсутствия элементарных теоретических знаний и опыта в вопросах стратегического управления, считают, что это прямой путь к потере своего рабочего места, боязни «подсигивания».

Во-вторых, есть расхожее мнение о предвзятости и личных привязанностей руководителя к каким-либо работникам.

В-третьих, во многих организациях, если и ведется работа по формированию кадрово-

го резерва, то с чисто формальной точки зрения, «для галочки», для отчетности.

Повышение потенциала человеческих ресурсов неотъемлемая часть развития организации. Развитие персонала – это комплекс мер, включающих профессиональное обучение и адаптацию персонала, переподготовку и повышение квалификации кадров, а также планирование карьеры сотрудников организации. Для обновления знаний и навыков сотрудников при изменении требований к рабочему заданию необходимо использовать, как было упомянуто ранее, различные виды тренингов, направленные на формирование обязательных, персональных и технических навыков, бизнес-навыков и навыков межличностного общения, навыков принятия решений и управления интенсивностью труда персонала организации. В качестве наиболее адекватных методик можно предложить наставничество, коучинг, ротацию рабочих заданий, обучение без отрыва от производства, лекции, семинарские занятия, специальную литературу. Приветствуется использование ИКТ, видеоконференции и др. Решение о необходимости обучения и его формы должны принимать менеджеры компании [4].

Заключение

На сегодняшний день существует расхожее мнение, что разрабатывать и внедрять систему управления знаниями в организацию можно только тогда, когда она достигнет высшего уровня зрелости. И если организация и коллектив в ней не зрелые, то лучше отложить это на более поздний срок. Однако, тем не менее, хотелось бы подчеркнуть, что не нужно дожидаться, пока компания достигнет необходимого уровня зрелости, а начинать разработку внутриорганизационной системы управления знаниями поэтапно, с момента начала функционирования организации. Зрелость компании – это только определенный период в развитии персонала организации: чем

выше уровень зрелости, тем в меньшей степени в ней присутствует формальное обучение (дистанционное обучение, тренинги и т.п.), и в большей степени проявляется поддерживающий этот процесс инструментарий (ЭБС, порталы, платформы, системы наставничества и карьерного развития).

Таким образом, рассмотренные подходы к развитию персонала посредством создания системы управления знаниями, позволяют существенно повысить эффективность, результативность и конкурентоспособность компании.

Список литературы

1. Папонова Н.Е. Обучение сотрудников сети магазинов «ТЕЛЕМАКС». [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kadrovik.ru/modules.php?op=modload&name=News&file=article&sid=5963> (дата обращения: 21.05.16).
2. Синева Н.Л. Роль системы кадрового менеджмента инновационной организации в управлении развитием персонала // Экономика, управление, финансы. Пермь. – 2011. С. 101–103.
3. Синева Н.Л., Яшкова Е.В. Управление развитием интеллектуально-креативной деятельности персонала современной организации // Интернет-журнал «Науковедение», 2015, Том 7, №5 (выпуск 5 (30) сентябрь-октябрь) [Электронный ресурс] – М.: Науковедение, 2015. – Режим доступа: [http://naukovedenie.ru/sbornik_5\(30\)/pdf](http://naukovedenie.ru/sbornik_5(30)/pdf), свободный. – Загл. с экрана. – Яз. рус., англ., DOI: 10.15862/210EVS15 (<http://dx.doi.org/10.15862/210EVS15>).
4. Толстякова М.В. Управление знаниями: кадровый резерв организации. Проблемы развития кадрового резерва в России. // Креативная экономика. – 2012. – № 11 (71). – С. 16–20.
5. Яшкова Е.В. Кадровый менеджмент: управление развитием персонала организации // Хроники объединенного фонда электронных ресурсов Наука и образование. – 2015. – Т. 1. № 1 (68). – С. 5.
6. Яшкова Е.В., Синева Н.Л. Инновационное развитие персонала организации в контексте управления знаниями: Учебное пособие. – Н. Новгород: Изд-во «Кварц», 2016. – 184 с.
7. Брукинг Э. Интеллектуальный капитал. – СПб.: Питер, 2001. – 288 с.
8. Букович У., Уильямс Р. Управление знаниями: руководство к действию. Пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 2002. – XVI, 504 с. – (Серия «Менеджмент для лидера»).
9. Управление знаниями. Пер. с англ. / М.К. Руми-зен. – М.: ООО «Издательство АСТ»; ООО «Издательство Астрель»; 2004. – XVIII, 318 с.: ил.