

УДК 316

© Т. П. Карпова¹, Н. В. Муратов², 2023

^{1, 2} Самарский университет государственного управления

«Международный институт рынка»

(Университет «МИР»), Россия

E-mail ^{1,2}: karpova-karpova-5656@mail.ru

СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ КАК ЭЛЕМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ КАПИТАЛОМ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АСПЕКТ

Статья посвящена обоснованию необходимости управления знаниями, так как получение знаний сотрудниками имеет прямую взаимосвязь с повышением конкурентоспособности персонала на рынке труда. Обосновывается, что управление знаниями в контексте конкретной организации определяется выбором одной из двух наиболее широко распространенных стратегий: персонализации или кодификации.

Ключевые слова: персонал, организация, стратегия, управление знаниями, навыки, умения, рынок труда, человеческий капитал.

Введение

На современных предприятиях важным аспектом формирования системы управления человеческим капиталом является процесс управления знаниями. Концепция управления знаниями оправдывается превращением их в капитал. Речь в данном случае идет о капитале, рассматриваемом с экономической точки зрения. Актуальность получения знаний сотрудниками имеет прямую взаимосвязь с повышением конкурентоспособности персонала на рынке труда: обусловленное переходом к «четвертой промышленной революции» информационное общество вынуждает сотрудника постоянно улучшать свои навыки как в профессиональной, так и в различных смежных сферах его деятельности. На сегодняшний день каждому работнику необходимо повышать уровень своих знаний, так как от этого зависит не только его востребованность на рынке труда, но и величина заработной платы (современным организациям присуща универсализация персонала, ведущая к совмещению нескольких должностей одним сотрудником). Кроме этого, знания работника можно рассматривать как один из основных составляющих элементов человеческого капитала. Подобная точка зрения позволяет компаниям проявлять заинтересованность в развитии сотрудника, ин-

вести в него с целью дальнейшего повышения его работоспособности, а также принесения предприятию денежных средств.

Саму по себе концепцию управления знаниями рассматривают как направление, подразумевающее формирование определенной системы в процессе организации деятельности, в результате которой сотрудник будет получать новые навыки, умения, компетенции, обновлять уже имеющиеся знания. Результатом является их применение в организации деятельности предприятия, приводящее к повышению эффективности работы сотрудника и повышению производительности труда на предприятии [3].

Цель настоящей работы — исследовать основные виды подходов к систематизации процесса управления знаниями как важной составляющей в формировании системы управления человеческим капиталом.

Объект исследования — стратегия управления знаниями как элемент управления человеческим капиталом, предмет исследования — систематизация процесса получения новых навыков и управления знаниями.

Результаты исследования

Управление знаниями в контексте конкретной организации определяется выбором одной из двух наиболее широко распространенных стратегий: кодификации или персонализации. Выбор стратегии зависит от условий работы самой организации, а также от других стратегий компании, в том числе — конкурентной.

Знания, получаемые в процессе осуществления стратегий, могут быть рассмотрены как результат следующих взаимодействий.

Первый способ взаимодействия при передаче знаний — это анализ формализованных знаний (текстовых данных, бумажных документов, таблиц, отчетов и графиков). Результаты такого взаимодействия могут быть легко распространены, переданы и оформлены.

Вторым способом взаимодействия при передаче знаний является неформализованное знание (полученное от живых людей, переданное устно, созданное на основе опыта организации или личного жизненного). Такое знание рекомендуется в кратчайшие сроки преобразовывать в формализованный вид, иначе оно может быть утеряно.

Следующие два типа знаний условно можно подразделить на материальные и духовные, а именно — на явные и неявные. Явные включают в себя материальные компоненты полученных знаний, готовых к передаче (патенты, статьи, ПО). Неявные представляют

собой результат опыта сотрудников — как индивидуального, так и коллективного, в том числе требования корпоративной культуры и проявления установленных в коллективе норм. Условно можно подразделить данные стратегии по предпочитаемому выбору типа знаний:

— стратегия кодификации предпочитает использовать формализованные и явные;

— стратегии персонализации — неявные и неформализованные.

Рассмотрим подробнее основные виды подходов к систематизации процесса управления знаниями.

Стратегия кодификации.

Стратегия кодификации представляет собой передачу информации в сформулированно-кодифицированном виде, иногда документальном. В результате передачи знаний данная стратегия превращает в более очевидные и понятные формы знания, которые до этого были неявными или локальными, преобразуя их в более подходящие для дальнейшего распространения. Огромное значение здесь имеют базы данных с уже накопленным массивом информации, но ранее не проанализированным. Реализация такого анализа может осуществляться с использованием автоматизированных информационных технологий, из-за чего данную стратегию иногда называют «информационной» или «технической/технологической». Описываемая стратегия управления знаниями предполагает значительные вложения в информационную сферу, требующие не одного сотрудника, который будет заниматься деятельностью, посвященной конкретно кодификации знаний. Например, консалтинговая компания «Ernst & Young» осуществляет кодификацию с помощью специально сформированного для выполнения данных задач бизнес-центра знаний, который включает в себя работу 250 человек. Кроме этого, в каждом из сорока отраслевых направлений наличествуют сотрудники, занимающиеся записью в базу данных конкретных процессов, присутствующих в их сфере деятельности [4].

Реализация стратегии кодификации как системы управления знаниями проходит в несколько этапов. Первым этапом является накопление и набор знаний, которые подлежат кодификации. Следующим (вторым) этапом является кодифицирование накопленных знаний, которые будут передаваться дальнейшим сотрудникам. Для повышения эффективности данного процесса рационально создать специальные центры, в которых качественно будут происходить процессы кодификации. Третьим этапом является непосредственно передача и распространение знаний среди сотрудников.

Стратегия персонализации.

Если вести речь о компаниях, выбравших стратегию персонализации, можно выделить следующие аспекты. Данная стратегия актуальна для компаний, реализующих свою деятельность в уникальных масштабах, возможно, даже подразумевающих интеллектуальную деятельность. Основным вектором здесь является передача знаний сотрудников другим сотрудникам, повышение квалификации за счет непосредственного общения с профессионалами и специалистами. Данную стратегию также называют «персонифицированной» или «интуитивистской». В ней не ставится цель записать или сохранить знания, этому предпочитается развитие сотрудников через взаимодействие между людьми. Как пример человека, организующего деятельность по передаче знаний, можно выделить представителей компании «Andersen Consulting», в которой работа одного консультанта стоит около 700 долл. в день. Говоря о компаниях, использующих данную стратегию, можно выделить Американский центр лечения онкологических заболеваний «Memorial Sloan-Kettering Cancer Center» [4].

Согласимся с мнением А. А. Кольцовой о том, что выбор одной из вышеописанных стратегий является основной проблемой в области управления знаниями (из-за возможного банкротства предприятия, сделавшего неверный выбор стратегии или попытку совместить стратегии) [3]. Следовательно, человеческий капитал в форме интеллектуального капитала играет важную роль в жизненном цикле предприятия.

Одним из методов наращивания интеллектуального капитала, независимо от выбранной предприятием стратегии, является индивидуальный план развития сотрудника.

Индивидуальный план развития сотрудника [2] включает в себя типичные позиции (этапы) (их количество может быть изменено в зависимости от формата организации), соблюдение которых гарантирует наиболее качественное усвоение навыков сотрудником.

Первый этап — это определение целей развития компетенций (определяются цели как для сотрудника, так и для предприятия), например, повышение производительности труда сотрудника.

Вторым этапом является четкое указание сроков реализации получения сотрудником навыков.

Третий этап — прописываются действия, которые необходимо осуществить для развития сотрудника (качественного выполнения плана и достижения цели).

Четвертый этап представляет собой наставничество и поддержку (утверждается сотрудник, который будет помогать, поддерживать работника в процессе повышения квалификации (приобретения компетенции)).

Далее следует контроль за прогрессом сотрудника: насколько он продвинулся, насколько актуальны его знания, получает ли он все навыки, которые было необходимо получить. Следует отметить, что данный план используется не только в контексте концепций управления знаниями сотрудника на предприятии, но и в любых иных случаях, вызывающих необходимость развития компетенций сотрудника, так или иначе подразумевающих под собой вложения в человеческий капитал.

Чрезмерно усердное вложение в развитие сотрудника может быть чревато некоторыми последствиями, основным из которых можно выделить уход сотрудника из организации, так как сотрудник может попросту понять, что с его запасом знаний есть более привлекательные и выгодные предложения на рынке труда.

Избежать такого события можно предоставлением качественных условий работы и созданием конкурентных преимуществ у организации, причем такие преимущества должны быть направлены не только на развитие материальной поощрительной системы и совершенствование его личных условий труда. Значительная роль здесь отводится психологическим причинам касательно взаимодействия с коллективом. Так, согласно последним опросам, все больше людей (предпочтительно представителей молодежи) предпочитают психологически спокойные условия труда, чем высокооплачиваемые [1].

В связи с этим важным аспектом является необходимость поддержки благоприятного эмоционального климата в коллективе, коррелирующего с условиями заработной платы, которая должна быть не ниже (а лучше — и чуть выше) средней на рынке среди вакансий с такими же компетенциями, как и у сотрудника. Несомненно, концепция вложений в человеческий капитал подразумевает под собой индивидуальный подход к каждому сотруднику, и основным в этом подходе является желание самого сотрудника приносить пользу и прибыль конкретной организации.

Заключение

Таким образом, можно заключить следующее.

Необходимость систематизации процесса получения новых навыков и управления знаниями вызвана постоянно меняющимися

условиями, в которых функционирует современный бизнес, приобретаемая все большую неустойчивость и неспособность предсказать дальнейшие этапы жизненного цикла предприятия. Данную проблему решить в корне представляется практически невозможным, однако можно попытаться удержать организацию «на плаву» за счет интеллектуального капитала, представляемого человеческим капиталом сотрудников. Человеческий капитал в данном случае следует рассматривать как результат инвестиций и вложений в сотрудника, конкретный запас его знаний, полученных навыков, физических ресурсов, влияющих на повышение эффективности труда.

Литература

1. Названы главные факторы при выборе работы для сотрудников разных возрастов // Сбербизнес. 28 апреля 2023. URL: <https://sberbusiness.live/>.
2. Как составить индивидуальный план развития сотрудника? // Официальный сайт Консалтинговой группы Донских. URL: <https://donskih.ru/>.
3. Кольцова А. А. Стратегии управления знаниями на предприятиях // Известия РГПУ им. А. И. Герцена. 2008. № 56. С. 104-111.
4. Стратегии управления знаниями // Менеджмент качества выполнения работ, услуг и сервиса. URL: https://bstudy.net/674317/ekonomika/strategii_upravleniya_znaniyami.

*Статья поступила в редакцию 11.09.23г.
Рекомендуется к опубликованию членом Экспертного совета
канд. экон. наук М. М. Васильевым*