

УДК 378.1

МЕНЕДЖМЕНТ ЗНАНИЙ В РАЗВИТИИ ПОТЕНЦИАЛА ВУЗА**Е.Ю.Игнатъева, Г.А.Федотова***Институт непрерывного педагогического образования НовГУ, iey1@yandex.ru*

В статье рассмотрена деятельность по менеджменту знаний, его связь с менеджментом качества и инновационной деятельностью. Показано, что менеджмент знаний, создавая интеллектуальный капитал, определяет развитие потенциала современного вуза.

Ключевые слова: менеджмент, качество, знания, инновации

This paper seeks to consider Knowledge Management as an activity, its relationship with Quality Management and innovation. Knowledge Management by creating intellectual capital determines the development potential of modern university.

Keywords: management, quality, knowledge, innovations

Менеджмент знаний представляет собой совокупность процессов и процедур, объединенных понятием «знание» и направленных на повышение конкурентоспособности организации. Деятельность по менеджменту знаний позволяет знания, умения, опыт и коммуникации приобретать, сохранять, адаптировать, распространять, создавать и коммерциализировать. Традиционно знания связываются прежде всего с человеком. Однако в отношении организаций концептуальное понятие «знание» может быть определено в качестве того элемента, который объединяет использование и трансферминг ресурсов различного рода — финансовых, материальных, отношенческих, органи-

зационных, человеческих. Отметим, что ресурсы отношений, организационные и человеческие принято обозначать как интеллектуальный капитал, а задача по управлению интеллектуальным капиталом сводится к преобразованию его в интеллектуальные активы [1].

Деятельность по менеджменту знаний особую значимость приобретает в университете, поскольку сама суть существования университетов как образовательных учреждений определяют процессы аккумуляции, распространения и генерации знания, процессы раскрытия и развития личности, способной к самореализации и самосовершенствованию. Преподаватель современного вуза призван не только пони-

мать важность знания для развития личности студента, но и уметь направить свою деятельность и учебную деятельность студента таким образом, чтобы знания не просто сохранить, но преумножить, превратить их в капитал, который может быть использован с максимальным эффектом. В частности, в модели «Знания для развития», разработанной специалистами Всемирного банка, постулируется тезис о том, что знания и способы их использования являются ключевыми детерминантами повышения производительности и экономического роста.

Деятельность вуза, как и любой организации, осуществляется в некотором информационном поле, которое динамично и переменчиво; в результате любой деятельности появляется масса информации различного свойства; постоянно необходима генерация идей и новых решений — и вся эта совокупность информации и знаний не должна быть утеряна, а требует переработки, осмысления, хранения с целью наиболее эффективного использования. Поэтому и необходима особая деятельность, администрирующая, обеспечивающая, реализующая процессы, связанные со знанием.

С точки зрения возможности фиксации однозначно и определенно знания подразделяются на два класса: явные и скрытые. Интеллектуальные активы составляют объективные и формализованные, явные знания, которые преобразованы в форму, возможную для фиксации их на каких-либо носителях, и поэтому являющиеся собственностью организации и представляющие для нее ценность. Скрытые (неявные) знания входят в класс человеческих ресурсов, явля-

ются потенциально полезными для успешного развития организации и представляют собой наиболее сложную проблему в менеджменте знаний.

В то же время менеджмент знаний воплощает в себе специфическую идеологию постиндустриализма, согласно которой знания являются основным производственным ресурсом и основополагающей ценностью общества. Данная идеология приводит к необходимости формирования в организации корпоративной культуры, особенностью которой является создание атмосферы доверия и всемерного поддержания и развития идеи образования и самообразования персонала. Возникнув как следствие компьютеризации и информатизации общества, менеджмент знаний ставит целью дать свободу и силу думать самостоятельно в условиях, когда новые информационные технологии приносят лавину информации (см. схему).

Цели обеспечения конкурентоспособности организаций служит и менеджмент качества, рассматриваемый как подсистема менеджмента организации. Однако системы менеджмента качества (а они чаще всего строятся на основе модели стандарта ISO 9001, реже — ISO 9004) ориентированы на удовлетворение заинтересованности со стороны потребителей и заказчиков продукции и услуг — внешней по отношению к организации. В рыночных условиях для развития организаций критическими областями являются не только внешняя среда, но и внутренняя институциональная среда, которая складывается из традиций, ценностей, ожиданий; слабых и сильных сторон, как академических, так и материально-финансовых; компетентности руководства и его приоритетов.



Сущность системы менеджмента знаний

Устойчивое развитие любой сложной системы возможно при восприятии, оценивании изменений внешней среды и соответствующей ее внутренней перестройке. При этом необходим некий механизм предупреждающего характера, создающий базу для изменений, в качестве которого и может выступить менеджмент знаний. Еще в менеджменте качества Э. Деминг ввел понятие системы углубленных знаний (Profound Knowledge), включающей в себя, среди прочих, системный подход, положения теории познания и психологии. Тем важнее эти составляющие заявляет о себе в менеджменте знаний, когда речь идет о создании среды, комфортной для развития и распространения знания.

Сравнение сущности менеджмента качества и менеджмента знаний позволяет выявить как целый ряд сходных черт, так и существенные различия (табл.1). Объединяет их прежде всего цель, на которую они направлены — повышение конкурентоспо-

ких объектах управления, как информация и знания, очень важных, но не единственных при обеспечении конкурентоспособности организации (табл.2).

Таким образом, методическую и технологическую основу, обеспечивающую условия для внутренних, глубинных и принципиальных изменений в организации можно создать путем развития системы менеджмента знаний.

Оба вида деятельности — менеджмент качества и менеджмент знаний — могут рассматриваться и как самостоятельные, работающие на достижение определенных целей организации, интегрированные в единую систему организации. Эти направления в деятельности организаций рассматриваются как своеобразные регулятивные механизмы в поддержании целостности и развития организации как системы.

Однако сравнение принципов и сущности менеджмента знаний и менеджмента качества позволило выявить, с одной стороны, явное сходство в общих

Таблица 1

Различия менеджмента знаний и менеджмента качества

Менеджмент знаний	Менеджмент качества
Достижение наивысшей продуктивности путем использования знаний Рассмотрение знаний как источника конкурентного преимущества Создание/распространение новых знаний и внедрение их в новые технологии и продукты Поиск новых источников информации Адаптация знаний к требованиям рынка Получение добавочной ценности знания Вложение знаний в сотрудников, покупателей, продукцию, процессы, сервис	Постоянное и точное стремление к высоким стандартам во всех областях в организации Стремление к превосходству посредством использования различных инструментов Фокус на потребителя, фокус на результат Управление всеми процессами организации Получение добавочной ценности продукции или услуги Лучшее использование различных ресурсов для достижения эффективности и производительности

собности организации. Сходство проявляется в следующих характеристиках:

- понимание ценности работников как создателей интеллектуального капитала;
- вовлечение персонала; образование команды и сотрудничество;
- развитие компетенций работников через обучение;
- атмосфера доверия и открытости;
- открытие и развитие каналов коммуникаций;
- организация знания; совершенствование доступа к знаниям;
- приобретение знаний о конкурентах, покупателях, поставщиках, партнерах и т.д.;
- улучшение качества и эффективности принятия решений;
- постоянное совершенствование деятельности.

Проекция принципов менеджмента качества на сферу деятельности в организации, определяемую как менеджмент знаний, позволяет выявить, что менеджмент знаний по своей сущности является подсистемой менеджмента качества, сосредотачиваясь на та-

направлениях деятельности и определенную взаимозависимость. С другой стороны, закономерен вывод о том, что реализация менеджмента знаний создает методологическую основу для развития систем менеджмента качества организации, обеспечивая информационную поддержку (п.6.5 ИСО 9004:2001) и развитие человеческих ресурсов (п.6.2 ИСО 9001:2008, п.6.2 ИСО 9004:2001).

Однако менеджмент качества рассматривает персонал (и его интеллектуальный капитал) только как ресурс, фактически не делая разницы между ним и материальными ресурсами организации. Осуществление менеджмента знаний в совокупности его функций невозможно без учета социальных, ментальных, психологических аспектов персонала как производственного ресурса. В мировой практике на добровольной основе используется стандарт SA 8000, разрабатывается стандарт ISO 26000, ориентирующий на создание системы социального и этического менеджмента, как правило, интегрированного с системой менеджмента качества в соответствии с ISO 9001 [2]. Однако этот стандарт фактически не затрагивает проблем интеллектуального потенциала персонала.

Таблица 2

Проекция принципов менеджмента качества на менеджмент знаний в организации

	Менеджмент качества	Менеджмент знаний
Ориентация на потребителя	Одновременная ориентация на потребителей внешних (покупатели, поставщики, акционеры,) и внутренних (сотрудники) Выявление потребностей различных потребителей и их удовлетворение	Ориентация прежде всего на внутреннего потребителя (сотрудников), за счет чего — стратегическая ориентация на повышение удовлетворенности внешних потребителей Выявление потребностей сотрудников в знаниях и их удовлетворение
Лидерство руководства	Обеспечивает единство цели деятельности организации, создание внутренней среды и вовлечение работников в решение задач организации	Обеспечивает единство цели в поддержании жизненного цикла знания, создании внутренней среды, способствующей обучению и инновациям, и тем самым — вовлечение работников в решение задач организации
Вовлечение работников	Полное вовлечение в деятельность с целью выгодного использования их способностей	Вовлечение в процессы, связанные со знанием (генерация, распространение, адаптация, хранение, коммерциализация), с целью выгодного использования интеллектуального капитала сотрудников
Процессный подход	Управление деятельностью и ресурсами как процессом	Понимание динамичной, процессной природы знания; определение знания как ресурса; рассмотрение менеджмента знаний как процесса
Системный подход	Понимание и управление взаимосвязанными процессами в организации как системой	Знание рассматривается как система (явный, скрытый и культурный компоненты), менеджмент знаний — как совокупность взаимосвязанных процессов, образующих систему
Постоянное улучшение	Основная цель в деятельности организации	Стратегическая цель, достигаемая через развитие знания и деятельности по менеджменту знаний
Принятие решений на фактах	Эффективные решения принимаются на основе анализа данных и информации, а не мнений	Получение данных, информации, знаний; организация доступа к ним и эффективного их использования
Отношения с поставщиками	Отношения взаимной выгоды организации и ее поставщиков повышают способность обеих сторон создавать ценности	Является одним из источников получения ценной для организации информации

Менеджмент качества и менеджмент знаний возможны во всех организациях, в которых существуют какие-либо бизнес-процессы. Образовательные учреждения не являются исключением, хотя, несомненно, бизнес-процессы вуза имеют свои отличительные особенности. Более того, нельзя не учитывать, что образовательные учреждения — это среда, специально созданная для реализации процессов жизненного цикла знания, уникальная по количеству и качеству аккумулированного массива знаний. Ведь цель менеджмента знаний и менеджмента качества — повышение конкурентоспособности организаций. Осуществление этой деятельности в образовательных учреждениях не просто способствует повышению их конкурентоспособности, но вносит определенный вклад в повышение конкурентоспособности тех предприятий и организаций, куда затем отправятся выпускники, прошедшие обучение в университете.

Деятельность в рамках информационного подхода менеджмента знаний обеспечивает оперативность, объективность, своевременность, точность информации, а персонифицированный подход ориентирован на развитие компетенций персонала. В том и другом случаях следствием является повышение качества продукции и услуг, предлагаемых организацией, а следовательно, повышение ее конкурентоспособности.

Одним из принципов менеджмента качества является непрерывное совершенствование, носящее характер инновационной деятельности. Инновационная деятельность может рассматриваться как особая сфера, где происходит выработка новых знаний при столкновении с нестандартными ситуациями, которые не могут быть осознаны на базе имеющегося опыта и знаний. Деятельность может иметь инновационный характер, связанный с получением новых

Таблица 3

Знания как ресурс для инноваций [3]

Вход — ресурсы	Управление знаниями	Выход — результаты
Персонал — человеческий ресурс	Жизненный цикл знания: 1) постановка цели; 2) анализ потенциала; 3) генерация; 4) аккумуляция; 5) развитие; 6) защита и хранение; 7) передача; 8) использование; 9) оценка	Поток инновационных продуктов
Системы обучения и мотивации		Новые знания Устойчивые долговременные конкурентные преимущества
Информация — информационный ресурс		
Техника — технический ресурс		
Бизнес-процессы, их состав и технологии		Поток инновационных услуг
Организационная структура — коммуникативная система		
Финансы — финансовый ресурс		

знаний, технологий и проч., на основе творческого подхода к делу ради получения результата, отличающегося высокой востребованностью и эффективностью (методология «кайзен»).

Анализ различных сущностных аспектов позволяет определить инновацию как действие или результат действия, полученные на основе новых знаний или повлекшие за собой возникновение новых знаний. Новые знания могут быть овеществлены в новых продуктах или услугах; могут служить преобразованием мышления и культуры людей с целью удовлетворения общественных потребностей, при этом они сопряжены с получением добавочной ценности. Процесс выполнения данного действия или получение нового результата определяем понятием «инновационная деятельность».

Таким образом, инновация и знания неразрывно связаны между собой, изменения могут быть только в порядке следования их друг за другом: «знания — инновация», «инновация — знания». Особое значение приобретают инновационные знания, позволяющие осуществить прорыв в деятельности, создающие новые возможности. Поэтому управление инновациями в своей основе содержит управление знаниями, а управление знаниями способствует инновациям (табл.3).

При таком понимании инноваций закономерно встает вопрос об инновационной культуре как неотъемлемом компоненте общей культуры сотрудника обучающейся организации. Инновационная культура — сложившаяся система норм, правил, способов и моделей осуществления инноваций в различных сферах общества, являющаяся социокультурным механизмом регуляции инновационного поведения участников инновационной деятельности. Развитие инновационной культуры обеспечивают ее функции: трансляционную (связь традиций и инноваций); селекционную (ориентирована на поиск новых моделей, наилучшим образом отвечающих настоящему этапу развития общества); собственно инновационную (служит креативному созданию новых моделей инновационного поведения в данное время) [4].

Необходимый элемент инновационной культуры личности — ее гибкость, психологическая готовность к инновациям, как к изменениям во внешней среде, так и к самосовершенствованию.

Таким образом, менеджмент знаний, менеджмент качества и инновационная деятельность оказываются взаимосвязанными, взаимодействие их содержит в себе значительный потенциал, который обеспечивает развитие любой организации.

Дж.Харрингтон и Ф.Воул выделяют четыре уровня развития организации, связанные с процессами менеджмента знаний:

«запоминающая», тщательно хранящая и анализирующая свое прошлое (ценности, процедуры, процессы, традиции), извлекая из опыта знания;

«обучающаяся», стремящаяся непрерывно развивать знания и навыки своих сотрудников и развивающаяся сама;

«интеллектуальная», поощряющая творчество сотрудников, способная эффективно использовать имеющиеся знания для выработки решений по достижению стратегических приоритетов;

«совершенная», обладающая способностью к предвидению, позволяющей ей прогнозировать свое будущее эффективное состояние, быстро реагировать на маневры конкурентов и запросы потребителей [5].

Можно констатировать, что вуз соответствует уровню обучающейся организации. Перспективы в развитии вуза — интеллектуальная и, далее, совершенная организация, характеризующиеся повышением гибкости (структурной, функциональной, социально-психологической), способности изменяться в зависимости от новых задач, гарантиями неограниченности свобод при высокой ответственности, инициативе, творчестве, автономии и эффективности сотрудников.

1. Руус Й., Пайк С., Фернстрем Л. Интеллектуальный капитал: практика управления. СПб.: Высшая школа менеджмента; Издат. дом СПбГУ, 2008. 436 с.
2. Боуэрс Д. // Стандарты и качество. 2006. №12. С.81-83.
3. Мильнер Б.З. Управление знаниями. М.: ИНФРА-М, 2003. С.83.
4. Социология: Энциклопедия / Сост. А.А.Грицанов, В.Л.Абушенко и др. Минск: Книжный Дом, 2003 — <http://slovari.yandex.ru/dict/sociology/962185>
5. Харрингтон Дж., Воул Ф. Совершенство управления знаниями / Пер. с англ. под науч. ред. А.Б.Болдина. М.: РИА «Стандарты и качество», 2008. С.244.