



СОЦИОЛОГИЯ И СОЦИАЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

УДК 658.3

СОЦИАЛЬНЫЕ МЕТОДЫ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ

SOCIAL METHODS OF KNOWLEDGE MANAGEMENT SYSTEM

Л.Я. Дятченко, М.М. Озерова**L.Y. Dyatchenko, M.M. Ozerova**

*Белгородский государственный национальный исследовательский университет,
Россия, 308015, г. Белгород, ул. Победы, 85*

Belgorod State National Research University, 85 Pobeda St, Belgorod, 308015, Russia

E-mail: djatchenco@bsu.edu.ru; ozerovamargarita@rambler.ru

Ключевые слова: обмен знаниями, управление знаниями, наставничество, сторителлинг, человеческий фактор.

Key words: knowledge-sharing, knowledge management, mentorship, storytelling, human factor.

Аннотация. В статье рассматривается проблема влияния человеческого фактора на обмен знаниями между сотрудниками. Наиболее эффективными методами организации процесса обмена знаниями, по нашему мнению, являются наставничество и сторителлинг. Использование социальных методов в процессе управления знаниями необходимо сочетать с личным контактом. При помощи новых технологий и учёта человеческого фактора возможно создать информационную среду, в которой сотрудники смогут беспрепятственно обмениваться необходимой информацией, накопленными знаниями, профессиональным опытом и корпоративными ценностями.

Resume. The article considers the problem of the influence of the human factor in the process of knowledge exchange between employees. The most effective methods of organizing the process of knowledge sharing, in our opinion, are mentoring and storytelling. The use of social practices in the management of knowledge must be combined with a personal contact. Through new technologies and taking into account the human factor is possible to create an information environment where employees can freely exchange the necessary information, knowledge, professional experience and corporate values.

Современные организации всё больше внимания уделяют сфере профессионального обучения, но, несмотря на то, что образовательный процесс предусматривает использование высокопрофессиональными специалистами актуальной информационной базы и разнообразных практических методов, обучающие программы на практике оказываются недостаточно эффективными. Это происходит вследствие того, что многие руководители игнорируют человеческий фактор, оказывающий огромное влияние на процесс взаимного обмена опытом и знаниями. Несмотря на большое количество возможностей, такое игнорирование представляет основное затруднение в процессе обмена знаниями между сотрудниками. Специалисты не делятся опытом вследствие многих причин: дефицит времени, боязнь утраты профессионального статуса или рабочего места, кроме того в качестве такой причины также может выступать и отсутствие желания. Знания и их менеджмент на сегодняшний момент обретают всё большую популярность, а сама передача и обмен знаниями носит больше технический, чем творческий характер. Существует множество механизмов осуществления передачи знаний, все они представляют лишь рабочие инструменты, так как решающую роль в процессе успешной передачи знаний играет человеческий фактор. Как отмечает в монографии «Системы управления знаниями» А.Ф. Тузовский, «знания движутся в форме человеческого капитала при перемещении рабочей силы, при оказании или получении консалтинговых услуг, а также в виде интеллектуальных продуктов» [Тузовский А.Ф., 2005, с. 28]. При формировании благоприятных отношений в коллективе применяются различные инновационные технологии, самыми популярными из которых является использование электронных или виртуальных коммуникаций.

В настоящее время разнообразные компьютерные технологии глубоко внедрились в деятельность современных организаций. Электронные коммуникации – интранет-порталы, электронная почта, сервисы для мгновенного обмена сообщениями – прочно вошли в профессиональную жизнь и стали неотъемлемой её частью благодаря очевидным преимуществам: доступность, оперативность, простота использования. Корпоративный портал – мощный инструмент повышения эффективности работы организации, который позволяет сформировать единую для всех работников информационную среду. Кроме того такой портал может способствовать прямому и беспрепятственному обмену не только значимой информацией, но и профессиональными знаниями. А.Л. Гапоненко в своей книге



«Управление знаниями» отмечает, что «существенным становится процесс не только создания новых знаний, но и их передачи, тиражирования, трансформации и использования. В новых условиях начинают по-новому действовать коммерческие предприятия, государственные и общественные учреждения и организации, т.е. все участники процесса создания, трансформации и использования знаний» [Гапоненко А.Л., 2001, с. 2]. Информация как средство для получения знаний находится в свободном доступе, и получить её в настоящее время не представляется трудной задачей. В данной ситуации центральной фигурой становится личность, которая, используя полученную информацию, перерабатывает, анализирует и сопоставляет её с собственным опытом, благодаря чему информация становится знанием. Таким образом, на первый план выдвигается человеческий фактор, который игнорируется многими организациями, что представляет угрозу для свободного обмена как информацией, так и накопленными знаниями.

Передача знаний может проходить как при помощи формализованных механизмов (документы, базы данных, интранет), так и при неформальном общении сотрудников, которое способствует более открытому диалогу. Кроме того такая передача может осуществляться и косвенно – на опыте окружающих. Таким образом, передача знаний может осуществляться и неосознанно. Тем не менее, процессы социализации и интернализации при передаче знаний, безусловно, следует поощрять, создавая необходимые для этого предпосылки, в качестве которых могут выступать специальные «комнаты для бесед» различные корпоративные мероприятия или конкурсы. Также в качестве способов организации обучения могут выступать различные программы стажировок, обмена, корпоративного обучения, тренинги, групповая работа над проектами. Каждый из приведённых примеров представляет собой эффективный инструмент межфункционального обмена опытом и знаниями, расширения корпоративных каналов и формирования открытого образовательного пространства при обмене знаниями. Но, на наш взгляд, наиболее эффективными социальными методами для обмена знаниями, способствующими оказать воздействие на социальные интересы сотрудников для активизации плодотворной деятельности, являются наставничество и сторителлинг.

Наставничество – метод развития персонала, основанный на взаимоотношениях, в которых опытный и осведомлённый сотрудник помогает в работе менее опытному или менее осведомлённому. «Наставничество – это неформальный процесс обмена знаниями, социальным опытом и психологическая поддержка, получаемая обучаемым в работе, карьере и профессиональном развитии. Наставничество включает неформальные коммуникации, обычно между двумя людьми, в длительном периоде, между сотрудником, имеющим большой объём актуальных знаний, мудрости и опыта, и сотрудником, который обладает ими в меньшей степени» [Daloz L.A., 1990, P. 2].

К стратегически важным организационным задачам наставничества относятся следующие:

- Улучшение качества подготовки как новых, так и опытных сотрудников.
- Упрощение и ускорение в освоении норм и правил корпоративной культуры, формирование лояльности благодаря большому вниманию к новым работникам.
- Обеспечение преемственности корпоративных стандартов.
- Снижение текучести кадров вследствие качественной подготовки новых сотрудников.
- Создание сплочённого коллектива.
- Увеличение продуктивности деятельности.

К преимуществам такого способа неформального обучения можно отнести:

- Непосредственное обучение на рабочем месте.
- Персонализация обучения, позволяющая учитывать индивидуальные особенности обучаемого.
- Ускорение процесса адаптации новых сотрудников.
- Распространение корпоративных ценностей и традиций среди обучающихся сотрудников.
- Повышение мотивации обучающихся.
- Улучшение межличностного и профессионального взаимодействия сотрудников и, как следствие, формирование устойчивого благоприятного социально-психологического климата в коллективе.

Несмотря на большое количество плюсов, при использовании наставничества существуют и недостатки:

- Снижение эффективности у сотрудника-наставника.
- Неструктурированное получение информации.
- Отсутствие алгоритмов обучения.
- Затратность (материальное стимулирование сотрудников-наставников, учебная и методическая литература).
- Длительность процесса обучения.
- Отсутствие у сотрудника-наставника преподавательских качеств.

Большую роль в процессе наставничества играют, на наш взгляд, следующие факторы.

1. Готовность и стремление к обучению. Предполагает наличие базовых знаний и опыта для более эффективного усвоения знаний, получаемых от наставника. Необходим также общий контекст, объединяющий наставника и обучаемого для того, чтобы информация трансформировалась в знание. Кроме того, важным моментом является получение реальных практических навыков, которые представляются достаточно важным при развитии опыта и профессиональных умений обучаемого.

2. Самоконтроль. Кроме осознания и оценки обучаемым своих собственных действий, большое значение имеет метапознание, которое понимается Дж. Флейвеллом как «система знаний человека об особенностях собственной познавательной сферы и способах её контроля» [Flavell J.H., 1976]. Автором выделяется четыре компонента метапознания: метакогнитивные знания, опыт, цели и стратегии. Благодаря знаниям и опыту человек может саморегулировать свою интеллектуальную деятельность, и формировать цели и стратегии дальнейших действий для осуществления познавательного процесса и его оценки, контроля и корреляции с полученными знаниями.

3. «Кнут и пряник». Любое обучение предполагает обратную реакцию наставника, которое может выражаться в наказании или поощрении. Обратная связь представляет собой особую важность в процессе обучения, но важным моментом является обратная связь, сфокусированная на конкретной задаче, а не на личности обучаемого. Сотрудник-наставник является примером для подражания у обучаемого, так называемым модератором корпоративного поведения, благодаря которому и происходит, чаще всего неосознанно, неформальное обучение.

Исходя из приведённой выше информации, можно говорить о том, что метод наставничества представляется востребованным при профессиональном обучении и развитии сотрудников, благодаря высокому образовательному эффекту при низких затратах. При помощи наставничества можно решать большой спектр разнообразных задач и целей организации, представляющих интерес с практической точки зрения.

Следующий метод неформального обучения сотрудников заключается в создании корпоративных историй о полученном практическом опыте в организации – (от англ. story – история, tell – рассказать) сторителлинг. Такие истории связаны с какими-либо событиями или конкретными сотрудниками и чаще всего передаются по неформальным каналам коммуникации. В качестве типов подобных корпоративных рассказов можно выделить истории о несоблюдении правил, начальстве, сложности в преодолении карьерной лестницы, боязнь увольнения, социально-психологическую помощь, способы разрешения кризисных ситуаций. Применение сторителлинга позволяет сформировать такое корпоративное пространство, в котором сотрудники смогут почувствовать себя частью единой команды, а также сформировать идентичность с организацией, понять преобладающие и поощряемые корпоративные ценности. Стоит отметить, что не любое обучение возможно при помощи сторителлинга, именно поэтому данный метод относится к неформальным методам, так как усвоение конкретных форм знаний либо формирование каких-либо навыков возможно лишь благодаря формальному обучению, ученичеству или наставничеству, различным программам по обучению и самообучению. Сторителлинг является прекрасным методом в том случае, если необходимо передать и сформировать знания об общих системах управления, отношении руководства к своим сотрудникам, ценностях и правилах корпоративного этикета. Таким образом, передача знаний происходит с помощью конкретных историй, которые легко увязать с собственным опытом. В качестве преимуществ в процессе обучения при помощи сторителлинга можно выделить следующие:

- Простота в восприятии. Интеракция передаваемой информации с уже полученными знаниями и опытом позволяет намного проще и легче усвоить новый материал. Сторителлинг представляет собой совокупность визуальной и вербальной информации, так как простая в понимании и логичная история способствует созданию визуальных образов, дополняющих рассказ и повышающих вероятность запоминания. В данном случае сторителлинг выполняет мнемоническую функцию, которая при помощи создания ассоциаций и связей способствует облегчённому запоминанию необходимой информации.

- Ясность в представлении. Воспоминания о событиях, непосредственным участником которых являлся конкретный человек, представляются всегда намного эффективнее и отчётливее. Здесь большое влияние имеет человек-рассказчик и его ораторские навыки, способность к убеждению и вдохновению, благодаря которым возможно будет создать отчётливое и ясное представление и косвенно пережить рассказанную историю.

В качестве инструментов сторителлинга могут выступать не только корпоративный кодекс, сайт или печатное издание, но, например, конкурс на корпоративном мероприятии, заключающийся в рассказе лучшей истории с конкретной моралью из жизни коллектива, тренинги по командообразованию, связанные с воспоминаниями различных событий, или различные сценки во время корпора-



тива. Такие инструменты позволят объединить фрагментарные и субъективные знания сотрудников в единый контекст корпоративного мировоззрения организации.

Метод сторителлинга выполняет ряд функций:

- 1) Агитационная. Корпоративная история выступает в качестве инструмента убеждения, способного вдохновить и воодушевить сотрудников, что укрепит командный дух и сплотит коллектив.
- 2) Объединяющая. Общие истории представляют собой инструмент, способствующий формированию благоприятной корпоративной культуры.
- 3) Коммуникационная. Истории из жизни коллектива благоприятствуют повышению эффективности как формального, так и неформального общения среди сотрудников разного уровня.
- 4) Стимулирующая. Использование сторителлинга в деятельности организации позволяет увеличить арсенал мотивационных инструментов и укрепить статус как руководства, так и неформальных лидеров.
- 5) Прагматическая. Сторителлинг – достаточно простой способ донести до сотрудников значимую информацию, связанную с содержанием и постановкой задачи или проекта.

При овладении методом сторителлинга необходимо знать основные механизмы и придерживаться определённых правил при создании таких рассказов. Ключевыми параметрами истории выступают основная идея, герой, сюжет, связанность, стиль изложения. История должна быть короткой и однозначной в интерпретации, иметь акцент на ценностных ориентирах организации и завершаться выводом, моралью. Такая история должна быть призывом к определённому действию, вызовом к сопереживанию слушателей. Несмотря на положительный эффект при применении данного метода, сторителлинг, к сожалению, не является универсальным управленческим инструментом обучения персонала требуемым компетенциям, но позволяет настроить коллектив на рабочий лад и подготовить к переменам, что особенно актуально во время кризисных ситуаций.

Подводя итог, следует отметить, что в процессе обмена знаниями использование технологий всегда необходимо сочетать с человеческим фактором и личным контактом. Современные технологии позволяют находить большой объём разнообразной информации, но следует отметить, что технологии являются инструментом, а личный контакт – базисом эффективного обмена знаниями и информацией. Так, при помощи новых технологий и учёта человеческого фактора возможно создать информационную среду, в которой сотрудники смогут беспрепятственно обмениваться необходимой информацией, накопленными знаниями, профессиональным опытом и корпоративными ценностями.

Список литературы References

1. Гапоненко А.Л. Управление знаниями. – М.: ИПК Госслужбы, 2001. – 52 с.
Gaponenko A.L. Upravleniye znaniyami. – M.: IPK Gossluzhby, 2001. – 52 s.
2. Тузовский А.Ф., Чириков С.В., Ямпольский В.З. Системы управления знаниями (методы и технологии). – Томск: Изд-во НТЛ, 2005 – 260 с.
Tuzovskiy A.F., Chirikov S.V., Yampol'skiy V.Z. Sistemy upravleniya znaniyami (metody i tekhnologii). – Tomsk: Izd-vo NTL, 2005 – 260 s.
3. Daloz L.A. Effective teaching and Mentoring. – San Francisco: Jossey Bass, 1990. – 20 p.
4. Flavell J.H. Metacognitive aspects of problem solving // The nature of intelligence. Hillsdale / Ed. by L.B. Resnick. – NJ. – 1992. – pp.231-236.