

КОРПОРАТИВНАЯ ПАМЯТЬ КАК УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ РЕСУРС ТЕКСТИЛЬНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

CORPORATE MEMORY AS A MANAGEMENT RESOURCE OF A TEXTILE ENTERPRISE

A.A. PAЖEBA, K.M. ПИРОГОВ
A.A. RAZHEVA, K.M. PIROGOV

(Ивановская государственная текстильная академия)
(Ivanovo State Textile Academy)
E-mail: ttp@igta.ru

Корпоративная память рассматривается в качестве управленческого ресурса текстильного предприятия. Раскрывается ее понятие, функциональная структура, а также приводится пример результатов ее влияния на систему качества предприятия. Показано, что вовлечение корпоративной памяти в процесс управления предприятием способствует повышению эффективности его деятельности.

Corporate memory is considered as a management resource of a textile enterprise. Its definition and functional structure are revealed, as well as the example of the results of its influence on the management system of enterprise quality is given. Implication of corporate memory into enterprise management process is shown to contribute to the enterprise efficiency.

Ключевые слова: управленческий ресурс, корпоративные знания, корпоративная память, текстильная промышленность.

Keywords: management resource, corporate knowledge, corporate memory, textile industry.

Вступление России в ВТО усиливает необходимость промышленных предприятий страны в повышении собственной эффективности. Возрастающая конкуренция позволяет выживать только наиболее эффективным производителям, нашедшим на рынке свою уникальную нишу и позиционирование. Тем самым вопросы, связанные с повышением собственной конкурентоспособности, стоят перед отечественными промышленными предприятиями очень остро.

Не стали исключением и предприятия текстильной промышленности: новые условия только усугубили их и без того сложное положение. Несмотря на то, что в общем объеме производства страны доля легкой промышленности сравнительно невелика – порядка 1,1%, отрасль занимает

важное место в списке приоритетов государства. В первую очередь, это объясняется ее высокой социальной значимостью. На сегодняшний день в текстильной и швейной промышленности государства заняты около 326000 человек, работающих на 653 крупных и средних предприятиях [1]. Таким образом, и государство, и сами предприятия заинтересованы в повышении конкурентоспособности. Причем проблема восстановления конкурентоспособности состоит не в том, чтобы заставить сотрудников предприятий работать усерднее, а в том, чтобы научить их работать иначе.

В связи с этим среди способов повышения эффективности работы предприятий все большее значение приобретают решения, связанные с активным вовлечением знаний в процессы предприятия.

Причем наибольшую ценность получают корпоративные знания, являющиеся продуктом интеллектуальной деятельности сотрудников предприятия. Такие знания, создаваемые путем непрерывной организации коллективного опыта, представляются нами в виде корпоративной памяти предприятия. Ее ключевое отличие от хранилищ и баз знаний заключается в наличии внутреннего механизма управления знаниями, который позволяет не просто их накапливать, а преобразовывать в единую целостную систему, способную к развитию. Таким образом, корпоративная память представляет собой "живой" организм. Этому способствует ее функциональная структура (рис.1). Она базируется на трехкомпонентной структуре человеческой памяти, предложен-

ной Р. Аткинсоном и Р. Шиффрином, и представляет собой три основных функциональных блока:

- регистрация проблемных ситуаций;
- поиск решений для зарегистрированных проблемных ситуаций;
- хранение информации о найденных решениях.

Под проблемной ситуацией (проблемой) понимается осознание какого-либо противоречия в процессе функционирования системы (предприятия), которое приводит к появлению потребности в новых знаниях, направленных на решение возникающих противоречий. Информация о проблемных ситуациях поступает в корпоративную память в виде сигналов.

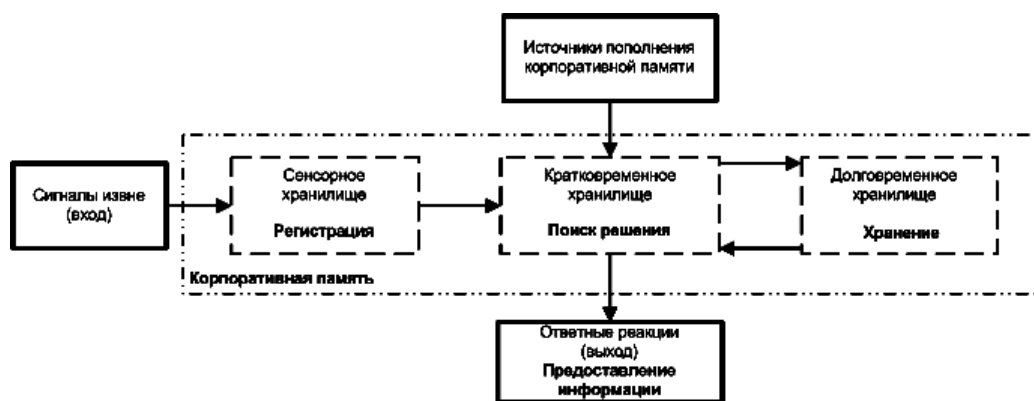


Рис. 1

Корпоративная память является не просто уникальным и исчерпывающим информационным ресурсом предприятия, который постоянно способен адекватно отражать реальное состояние его хозяйственных процессов, она, благодаря внутреннему механизму управления, становится управленческим ресурсом, выступающим в качестве интеллектуального помощника для лиц, принимающих решения.

Знания, которые накапливаются в течение всего времени существования предприятия, позволяют ему развивать интуицию и способности к познанию, помогают лучше понять бизнес. Данный процесс называют накоплением мудрости предприятия. Мудрость приобретается на основе коллективного опыта и результатов исследований. Совокупное корпоративное зна-

ние, воплощенное в мудрости, отлично от знания отдельных сотрудников. Оно образует собой интеллектуальный капитал, который является стратегическим активом предприятия. Именно интеллектуальный капитал задает темп и характер обновления технологии производства и его продукции, которые затем становятся главным конкурентным преимуществом на рынке. Специалисты отмечают [2], что интеллектуальному капиталу присуща более высокая степень развития по сравнению с уже известными функциональными формами капитала, критерием чего является более устойчивый уровень экономического роста предприятия.

В качестве примера рассмотрим, какое влияние оказывает применение корпора-

тивной памяти на процесс управления качеством продукции.

На сегодняшний день системы качества большинства текстильных предприятий базируются на требованиях стандартов ISO серии 9000, главные цели которых – удовлетворение запросов потребителей, вовлечение персонала предприятия в борьбу за качество и сосредоточение внимания на трудовых, технологических и производственных процессах. Однако жесткие иерархические структуры, командные методы работы, как затянувшиеся следствия функционирования предприятий в условиях плановой экономики, затрудняют их полноценное использование. По словам З.В. Брагиной и Н.В. Буториной [3], современная система управления качеством должна опираться на использование (активизацию) интеллектуальных и профессиональных возможностей личностей. Это означает, что каждый сотрудник предприятия должен быть вовлечен в процесс управления качеством.

Кроме того, опыт зарубежных предприятий показывает, что совершенствование системы качества – это непрерывный процесс, требующий постоянных усилий. С развитием рынка, требования к составу принципов управления технологическим процессом и значение отдельных принципов изменяются. Требуется постоянная адаптация технологического процесса к требованиям внешней среды.

Корпоративная память как управленческий ресурс решает эти задачи.

Во-первых, мониторинг и регистрация всех сигналов, исходящих из внешней и внутренней среды предприятия, позволяет формировать реальную картину протекающих процессов. Для этого корпоративная память должна отслеживать информацию, поступающую от всех факторов, влияющих на работу системы качества, а именно:

- внешней среды;
- покупателей;
- поставщиков;
- послепроизводственного сервиса;
- конкурентов;

- внутренней среды;
- системы целей (как нормативов качества).

Во-вторых, обработка поступающих сигналов (поиск решений) способствует своевременному реагированию на изменения, происходящие во внешней и внутренней среде предприятия. За счет этого предприятие совершенствует свою деятельность и адаптируется к новым условиям.

Решение проблем происходит за счет различных источников знаний, в состав которых входят: покупка и аренда знаний, обучение сотрудников предприятия, результаты аналитических обзоров. Однако предпочтение отдается таким источникам знаний, как НИОКР и опыт сотрудников предприятия. Они способствуют формированию уникального знания, использование которого создает предприятию дополнительное конкурентное преимущество.

В-третьих, сохранение найденных решений способствует наращиванию интеллектуального капитала предприятия. Часть решений закрепляется в виде документации предприятия. В частности, нормативная база управления качеством включает в себя:

- систему технологических параметров;
- требования потребителей продукции;
- систему комплексной стандартизации;
- нормативную литературу;
- систему допусков физико-математических параметров;
- опережающую стандартизацию, ГОСТы, ТУ, инструкции.

В целом, применение корпоративной памяти в системе управления качеством способствует ее приближению к стандартам TQM. Такой вывод обусловлен тем, что благодаря корпоративной памяти осуществляется непрерывное совершенствование деятельности. Кроме того, при участии корпоративной памяти система качества ориентирована не только на выполнение заказа клиента, она также учитывает интересы сотрудников и создает условия для наиболее полной реализации их творческого потенциала.

Последнее утверждение справедливо и для остальных подсистем управления. Использование корпоративной памяти ориентировано на совершенствование процессов на всех системных уровнях управления предприятием: уровне внешней среды (взаимоотношений с клиентами и партнерами), уровне системы (предприятия), уровне элементов предприятия (его сотрудников). Результатом такой работы является повышение эффективности управления предприятием, его престижа, имиджа и конкурентоспособности.

Л И Т Е Р А Т У Р А

1. *Горячкин Д.* Вступление России в ВТО опасно для легкой промышленности // Экономика и жизнь. – 2012, №30.

2. *Петрухина Е.В.* Роль интеллектуального капитала в обеспечении инновационного развития предприятий // Сб. мат. Второй междунар. научн.-практ. конф.: Проблемы развития инновационно-креативной экономики // Режим доступа: <http://econference.ru/blog/conf06/261.html>.

3. *Брагина З.В., Буторина Н.В.* Управление качеством: текстильные предприятия: Монография. – Кострома: КГУ им. Н.А. Некрасова, 2002.

Рекомендована кафедрой экономики. Поступила 29.01.13.
