

ПОДХОДЫ И МЕТОДЫ АУДИТА ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ЗНАНИЙ ТЕКСТИЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

APPROACHES AND METHODS OF AUDITING THE ORGANIZATIONAL KNOWLEDGE OF TEXTILE ENTERPRISES

A.M. АЛЕНЦЕВ
A.M. ALENTSEV

(Московский государственный университет дизайна и технологий)
(Moscow State University of Design and Technology)
E-mail: AAM777SA@yandex.ru

В статье рассматриваются содержание и структура организационных знаний как важного средства, обеспечивающего конкурентоспособность современных текстильных предприятий, анализируется ряд перспективных методов оценки организационных знаний, выявляются их основные достоинства и недостатки.

In the article the author considers the contents and structure of organizational knowledge as the important mean providing competitiveness of the modern textile enterprise, analyzes a number of perspective methods of assessment of organizational knowledge, their advantages and disadvantages.

Ключевые слова: организационные знания, маркетинговые знания, маркетинговая компетентность, методы оценки организационных знаний, аудит организационных знаний на предприятиях легкой промышленности.

Keywords: organizational knowledge, marketing knowledge, marketing competence, methods of an assessment of organizational knowledge, audit of organizational knowledge at the modern light industry enterprise.

В современном мире, в котором активно происходят процессы глобализации, усиливается влияние конкуренции и быстро сокращается жизненный цикл услуг и продуктов, увеличивается темп инноваций, ключевыми качествами для достижения успеха предприятия становятся гибкость и приспособляемость. В связи с этим в современных экономических условиях конкурентные преимущества предприятий все в большей степени зависят от умения получать, накапливать и правильно использовать на практике такую единицу как организационные знания.

Развернутые исследования понятия "знание" проводились применительно к организации как объекту деятельности различными российскими авторами (В.П. Баранчев, В.А. Дресвянников, В.В. Лабозкий, Н.Н. Масюк, М.К. Мариничева, Б.З. Мильнер и др.) [1...5], в ис-

следованиях которых знания организации в целом определяются как совокупность профессиональных навыков, умений, способностей, идей сотрудников организации, личных и деловых контактов и т.д.

В структуру организационных знаний текстильных предприятий мы включаем маркетинговые знания, маркетинговую компетентность персонала (индивидуальную и групповую) или предприятия в целом (маркетинговая компетентность в виде долгосрочных конкурентных преимуществ).

Маркетинговые знания представляют собой накопленный интеллектуальный капитал организации, включающий в себя постоянно меняющееся сочетание данных, информации, интеллектуальной собственности, опыта, наработанных приемов и практик, контекстуальных сведений и идей, необходимых для принятия наиболее

эффективных решений управленческим аппаратом фирмы [6], [7] и служащих основой для оценки и усвоения нового опыта.

Считаем целесообразным выделить в составе маркетинговых знаний текстильного предприятия (его интеллектуального капитала) две основные категории: человеческую (носитель знаний – человек) и структурную (носитель знаний – организация). Оба выделенных вида маркетинговых знаний, в свою очередь, делятся на явные (документированная информация) и неявные (профессиональный и жизненный опыт сотрудников, компетенции, их ожидания, интуиция, нормы и т.д.) [8].

Под маркетинговой компетентностью мы понимаем пороговый уровень накопленных индивидом, группой сотрудников или организацией маркетинговых знаний, успешно применяемых для выработки новых знаний, методов и технологий деятельности, обеспечивающих долгосрочную конкурентоспособность фирмы [9]. Высокий уровень маркетинговой компетентности фирмы предполагает способность, за счет правильного использования накопленных знаний, ресурсов и их применения на практике, снизить возможные предпринимательские риски и овладеть более совершенными стратегиями конкурентной борьбы [10, с.12].

В связи с тем, что знание представляет собой непрерывно изменяющееся явление, предприятия заинтересованы в том, чтобы максимально увеличить скорость его развития и повысить качество и объем. Решение данной задачи напрямую связано с процедурой аудита (оценки) организационных знаний, которая входит как неотъемлемый стратегический этап в систему управления знаниями на текстильном предприятии.

Регулярная оценка знания позволяет, прежде всего, осуществить его идентификацию, определить степень ценности для организации, освободить от устаревших, ошибочных знаний, ориентация на которые приносит ущерб организации, позволяет запустить процесс превращения маркетинговых знаний в маркетинговую компетентность.

При оценке организационных знаний в целом доминируют четыре категории количественных методов аудита, которые наиболее применимы к категории маркетинговых знаний:

– прямые методы оценки (DIC), механизм реализации которых состоит в том, что общая денежная оценка нематериальных активов, которые отражаются в балансе предприятия, определяется как сумма их индивидуальных оценок;

– методы рыночной капитализации (MCM): в данном случае в основе механизма лежит расчет разницы между рыночной капитализацией фирмы и стоимостью ее активов;

– методы, основанные на доходности (ROA): здесь стоимость маркетинговых знаний определяется, исходя из показателей прибыльности. Для этого проводятся отдельные вычисления, показывающие, какая часть прибыли предприятия "заработана" финансовыми, материальными и нематериальными активами;

– методы оценки на основе системы показателей (BS), в которые часто включаются нефинансовые индикаторы.

Следует отметить, что эти методические инструменты имеют большое сходство с прямыми методами аудита. В этом же состоит и сложность их реализации. Так как нематериальные активы отражаются в неденежной оценке, их пересчет в денежную осуществляется на основе сложных индексов и не всегда возможен, а также достоверен, так как без учета остается значительный пласт качественных данных в области организационных знаний (неявных). Кроме того, система организационных знаний отличается сложной структурой, каждый элемент которой имеет еще и многочисленные внутренние составляющие. При этом итог аудита организационных знаний предприятия не всегда может быть выведен из сумм отдельных, составляющих систему, элементов.

Учитывая, что в практике деятельности российских предприятий легкой промышленности из-за нехватки достоверной информации, отсутствия организационной культуры накопления и управления зна-

ниями, достаточно проблематично применять количественные методы аудита знаний, на наш взгляд, наиболее целесообразным является использование методики интегрированной оценки, что предусматривает применение метода экспертных оценок и самооценки. В роли экспертов могут выступать как сотрудники самого предприятия, ответственные и включенные в процессы производства и управления знаниями (их примерный перечень мы определяли выше), так и внешние специалисты.

В свою очередь, самооценка дает возможность сотруднику оценить собственную компетентность и достижения при выполнении им должностных обязанностей. При этом и на стадии самооценки и экспертной оценки могут быть применены одинаковые формы опросных документов.

В частности, Э. Брукингс [11] в данном случае рекомендует применение компетентностного опросника по принципу "Я могу" (табл. 1 – примерное содержание опросника Э. Брукинга):

Т а б л и ц а 1

"Я МОГУ":	
Разработать рыночную стратегию;	Да/нет
Разрабатывать кампании по исследованию рынка;	Да/нет
Руководить международным проектом;	Да/нет

Помимо стандартных бесед и опросов могут также использоваться методы "разбора полетов" и "case study". Речь идет опять-таки о совместном использовании названных методов оценки. Механизм их реализации состоит из предъявления испытуемому примеров из практики, с немедленным решением поставленной проблемы, анализом и разбором допущенных ошибок и достижений.

Существенным достоинством данного метода является то, что такая оценка может быть применена как в групповой форме (с целью обеспечения валидности результатов – желательно в малых группах, а не в масштабе всей организации), так и индивидуально. Кроме того, в рамках применения метода реализуется не только

оценка, но и рефлексия результатов самим сотрудником.

Параллельно с применением экспертных методов и самооценки на всех этапах реализации алгоритма необходимо использовать метод составления карт знаний (Knowledge Mapping). Карты знаний являются результативным инструментом документальной фиксации, визуализации как явных, так и неявных знаний, маркетинговой компетентности специалистов с применением индикаторов оценки и различным уровнем детализации, а затем – обмена знаниями.

В качестве оценочных инструментов могут быть применены:

- процессно-ориентированные карты (нацелены на аудит знаний и их источников в рамках основных бизнес-процессов текстильного предприятия);

- концептуальные карты (или онтологии – включают иерархическую классификацию содержания знаний в виде понятий и отношений между ними, как, например, корпоративный тезаурус). Такие карты, в частности, позволяют связать оценку знаний в рамках смежных проектов или отделов и т.д.;

- карты компетенций (для оценки навыков сотрудников, их профессиональных достижений и т.д.). Формирование и заполнение подобных карт в дальнейшем облегчает поиск экспертов в организации, корректировку программ обучения сотрудников.

Трудоемкость карт знаний состоит в том, что они требуют регулярного обновления, простоты использования и доступности для всех сотрудников, умения пользоваться ими персоналом, а значит – соответствующего обучения, которое необходимо организовать заранее.

В то же время существенным преимуществом метода составления карт знаний является то, что он позволяет установить и зафиксировать факты о том, какие знания присутствуют у специалистов, какие необходимы им для эффективной деятельности, задокументировать компетентностные пробелы у отдельных сотрудников с целью определения потенциала развития их зна-

ний и т. д. Само по себе такое представление уже служит отдельным интеллектуальным продуктом, построенным по гипертекстовому признаку и выступающим дополнительным знанием и источником генерации инновационных идей, поскольку открывает неявные связи между источниками знаний или указывает на проблемы в существующих ресурсах.

Подводя итог вышесказанному, необходимо констатировать тот факт, что методы, применяемые в практической работе для оценки организационных знаний текстильного предприятия, находятся в прямой корреляции с особенностями деятельности (внутренними и внешними факторами), что актуализирует необходимость в разработке авторских методик оценки знаний как действующего инструмента по повышению конкурентоспособности текстильного предприятия.

ЛИТЕРАТУРА

1. Мильнер Б.З. Управление знаниями в современной экономике // Проблемы теории и практики управления. – 2006, № 9. С. 8...13.

2. Баранчев В.П. Управление знаниями в инновационной сфере. – М.: Благовест-В, 2007.

3. Дресвянников В.А. Построение системы управления знаниями на предприятии.– М.: КНО-РУС, 2008.

4. Лабоцкий В.В. Управление знаниями (технологии, методы и средства представления, извлечения и измерения знаний). – Мн.: БГЭУ, 2009.

5. Мариничева М.К. Управление знаниями на 100%: Путеводитель для практиков. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008.

6. Кочеткова Т.С, Горинова С.В. Методика построения прогнозной модели управленческого процесса. // Изв. вузов. Технология текстильной промышленности. – 2012, №6. С. 21...23.

7. Roos J. & Roos G. Valuing intellectual capital// FT Mastering Management. – 1997, N 3. P. 6...10.

8. Соловьева Ю.Н. Методология разработки механизма управления маркетинговой компетентностью фирмы// Проблемы современной экономики.– 2006. № 1/2 (17/18).

9. Соловьева Ю.Н. Теория и методология обеспечения маркетинговой компетентности в системе управления стратегического альянса: Дис... докт. экон. наук. – СПб., 2006.

10. Абдикеев Н.М. Создание системы управления знаниями в организации: Доклад [Электронный ресурс]//Финансовый университет при Правительстве РФ. 2012.

11. Брукинг Э. Интеллектуальный капитал. – СПб.: Питер, 2001.

Рекомендована кафедрой СЭД ИВГПУ. Поступила 02.11.14.