

УПРАВЛЕНИЕ ЗНАНИЯМИ: ФОРМАТЫ И ИНСТРУМЕНТЫ ПЕРЕДАЧИ ЗНАНИЙ

Т. В. Филиппова, Т. В. Кривицкая
Брестский государственный технический университет,
Республика Беларусь, г.Брест, ул. Московская, 267
FTV_VVS@mail.ru

В настоящее время предприятиям приходится все время подстраиваться под новые реалии, браться за сложные задачи и на ходу корректировать прошлые стратегии. Порой для этого не хватает навыков и знаний. Если компания создает среду непрерывного развития и становится самообучающейся, она сможет быстрее и эффективнее находить и передавать знания.

Ключевые слова: управление знаниями, явные и неявные знания, целостность, шеринг, база знаний, эксперты.

KNOWLEDGE MANAGEMENT: FORMATS AND TOOLS FOR KNOWLEDGE TRANSFER

T. V. Filippova, T. V. Krivitskaya
Brest state technical university,
Republic of Belarus, Brest, Moskovskaya st., 267
FTV_VVS@mail.ru

Nowadays, companies have to constantly adapt to new realities, take on complex challenges and adjust past strategies on the fly. Sometimes, the skills and knowledge for this are not enough. If a company creates an environment of continuous development and becomes self-learning, it will be able to find and transfer knowledge faster and more effectively.

Keywords: knowledge management, explicit and tacit knowledge, integrity, sharing, knowledge base, experts.

В настоящее время предприятиям приходится все время подстраиваться под новые реалии, браться за сложные задачи и на ходу корректировать прошлые стратегии. Порой для этого не хватает навыков и знаний, поэтому процесс адаптации и трансформации может быть долгим и болезненным. Однако если компания создает среду непрерывного развития и становится самообучающейся, она сможет быстрее и эффективнее находить и передавать знания. Один из важных процессов на пути к тому, чтобы стать адаптивной самообучающейся организацией, – управление знаниями.

Управление знаниями – бизнес-процесс, который упорядочивает управление и использование интеллектуальных активов организации, включая неявные знания. В этот процесс входит поиск и структуризация знаний, использование

имеющихся знаний для повышения эффективности работы сотрудников и бизнеса, создание новых знаний, передача и обмен имеющимися знаниями, поддержание целостности знаний и их закрепление, обеспечение доступа к необходимым знаниям.

Надежная система управления знаниями может сократить время поиска информации на 35 % и повысить производительность всей организации на 20–25 %.

Налаженный процесс управления знаниями – важный шаг в становлении самообучающейся организации. Такая компания преуспевает в создании, приобретении и передаче знаний и идей и корректирует в соответствии с ними свои действия. Она способна быстро реагировать на вызовы рынка, адаптироваться под меняющиеся условия и благодаря этому оставаться конкурентоспособной.

Шеринг знаний может проходить в разных форматах онлайн и офлайн. Рассмотрим два инструмента, которые охватывают одновременно несколько этапов преобразования знаний:

- работу с внутренними экспертами;
- использование базы знаний/контента.

1. Работа с внутренними экспертами. В любой компании есть пул опытных сотрудников. Это группа сотрудников разных уровней и функций, которые обладают высоким потенциалом к решению новых, важных для компании задач, которые могли бы делиться своей экспертностью в разных форматах:

- создание авторской программы обучения (занятие или курс);
- выступление на внутреннем или внешнем мероприятии – митапе или конференции;
- модерирование или фасилитация дискуссионных групп;
- проведение вдохновляющей лекции или сессии AMA (Ask Me Anything);
- создание полезных материалов для пополнения базы знаний компании (статьи, инструкции, видео- и аудиоматериалы и др.);
- наставничество;
- менторинг.

Характеристика внутренних экспертов.

- Подтвержденная успешная деятельность внутри компании и вне ее.
- Умение четко формулировать мысли и доносить суть вещей.
- Адепт философии lifelong learning (непрерывное образование). Эта идея подразумевает постоянное развитие личности в профессиональной, социальной, духовной сферах.

- Опыт работы в индустрии (в идеале как успешный, так и неуспешный).
- Опыт руководства проектом/командой.
- Положительный опыт публичных выступлений.
- Наличие времени и энергии.
- Наличие мотивации.

2. База знаний – цифровая платформа, которая позволяет хранить, находить, изучать информацию. Контент в базе знаний может быть разнообразным: книги, статьи, курсы, рабочие инструкции и чек-листы, подкасты и аудиоуроки, скринкасты. К таким платформам можно отнести K-AMPUS, Notion, Google Drive, Confluence, MediaWiki. Они отличаются разными функциями с точки зрения систематизации и использования контента.

Для эффективной работы с базой знаний необходимо:

- выбрать платформу, одинаково удобную для всех сотрудников и с понятным интерфейсом;
- создать систему поддержки актуальности базы знаний;
- использовать базу знаний с опцией «делиться обратной связью» и предлагать улучшения после ознакомления с материалом;
- мотивировать сотрудников самим добавлять материалы в базу, при этом не забывая о функции модерации контента.

Эффективное управление знаниями возможно только в компании с развитой образовательной средой. Образовательная среда – это все возможности для обучения и развития сотрудника в компании.

Через развитие образовательной среды мы создаем необходимые условия для формирования, передачи и закрепления знаний в компании.

Образовательной средой необходимо управлять системно, принимая во внимание ее отдельные компоненты. Компоненты образовательной среды:

- организационно-административный компонент;
- физический компонент;
- социально-коммуникативный компонент;
- содержательно-методический компонент;
- технологический ландшафт.

Физический компонент. К нему относится все, что связано с материальным пространством: архитектура здания, планировка офиса, дизайн интерьеров, расположение мебели, дизайн рабочих столов и стульев.

Практические идеи форматов и инструментов для развития компонента.

- Лаунж-зоны.
- Кофе-пойнты в офисах для неформальной работы.
- Креативный нейминг для системы навигации в офисе.
- Экраны в общих пространствах для демонстрации контента.
- Грифельные стены или маркерные доски в общественных пространствах и лаунж-зонах.

Социально-коммуникативный компонент – это все, что связано с субъектами образовательного процесса и их взаимодействием друг с другом: сотрудники и отделы, проектные команды, руководители. Личностные качества, коммуникационная культура, распределение статусов и ролей, психологический комфорт в коллективе.

Практические идеи форматов и инструментов для развития компонента.

- Краткие отчеты сотрудников о посещенных конференциях: инсайты, выводы, кейсы с сохранением информации в базе знаний компании.
- Инсайт-завтраки с приглашенными гостями-экспертами для сотрудников.
- Тематические кружки по интересам сотрудников разных отделов.
- «Завтрак с директором». Неформальная встреча с управленческим составом компании для представителей подразделений или отделов.
- Таунхол-встречи (Town Hall Meeting) – формат проведения официальных встреч с директором или управляющим составом для всех сотрудников компании.
- Наставничество.
- Коучинг.

➤ Wellbeing-программы. Консультации по здоровому питанию, сохранению work-life баланса. Семинары по психологическому здоровью и борьбе со стрессом.

Содержательно-методический компонент – это все, что относится к организации образовательного процесса: форматы и контент обучающих материалов, уровень экспертности преподавателей, способ контроля и оценки результатов обучения, степень персонализации образовательного процесса.

Практические идеи форматов и инструментов для развития компонента.

➤ Выявление и упаковка опыта внутренних экспертов для шеринга внутри и вовне компании.

➤ Мастермайнд-группа. Формат для вовлечения и поддержки участников на проекте. Регулярные встречи в группе, участники мотивируют друг друга, делятся опытом и получают поддержку.

➤ Creative Challenge — работа кросс-функциональных команд над креативными задачами под руководством кураторов-экспертов.

➤ Buddy (приятель) – на время программы слушатели делятся на пары, чтобы друг другу помогать и поддерживать. Этот метод обучения – система парного взаимодействия, в котором два человека действуют вместе как единое целое. Они поддерживают друг друга, помогают пройти обучение до конца и достичь целей.

➤ Корпоративная база знаний с возможностью оставлять комментарии и рекомендовать контент другим сотрудникам.

➤ Образовательный марафон (это навигационная площадка, где можно познакомиться с программами образовательных организаций, пообщаться с их экспертами) для укрепления кросс-функционального взаимодействия и развития навыков.

Технологические возможности – это технологии, которые окружают сотрудника офлайн и онлайн и способствуют формированию образовательной среды: цифровая платформа для обучения, интерфейсы, базы данных, мессенджеры, чат-боты, служба поддержки.

С точки зрения управления знаниями, технологические платформы играют большую роль, так как позволяют в удобной форме агрегировать и хранить информацию, тегировать ее, а значит, быстрее находить и делиться.

Практические идеи форматов и инструментов для развития компонента.

➤ Платформы LMS и LXP для удобного управления обучением и знаниями.

➤ Личная страница обучающегося на время прохождения курса (например, в Notion).

➤ Инструменты для онлайн-голосования во время групповых сессий – Mentimeter, Slido.

➤ Инструменты для создания онлайн-тестов: SurveyMonkey, Google Формы.

➤ Loom – инструмент для записи скринкастов. Позволяет записывать инструкции к домашнему заданию, дополнительный материал.

Организационно-административные возможности – это управленческая и организационная структура в компании, влияющая на обучение: формат управленческой структуры, наличие образовательной стратегии, роль управленческого состава в ее формировании, роль обучения в развитии бизнеса. Это касается связки KPI сотрудника с обучением, с внедрением политики по обучению, с наличием выделенных сотрудников для управления обучением.

Практическая идея для развития компонента.

➤ Создание инновационного комитета внутри компании: наличие площадки для экспериментов, исследовательской деятельности внутри компании. В инновационном комитете состоят руководители и наставники, задача которых – стимулировать внутреннее предпринимательство.

Результаты управления знаниями.

- Передается накопленный опыт.
- Ускоряется обучение сотрудников.
- Повышается качество обслуживания клиентов.
- Решения принимаются быстрее и более осознанно.
- Расширяются рамки сотрудничества и возможности для генерации идей.
- Оптимизируются задачи T&D- и HR-менеджеров.

Управление знаниями – уже не прихоть крупных корпораций, а необходимое условие сохранения жизнеспособности компаний в быстро меняющейся среде. Создание благоприятной образовательной среды поможет стимулировать развитие системы управления знаниями. А это, в свою очередь, повышает эффективность сотрудников и бизнеса в целом.

Список использованных источников

1. Управление знаниями (knowledge management, KM). – URL: <https://dis-group.ru/blogs/-upravlenie-znaniyami-opredelenie-instrumenty-proczess/> (дата обращения: 26.10.2022).
2. Как эффективно управлять знаниями в компании? – URL: https://www.trainingspace.online/-blog/kak_effektivno_upravlyat_znaniyami (дата обращения: 24.10.2024).
3. Воронцов, Е. В. Управление знаниями : учеб. пособ. / Е. В. Воронцов. – Минск : Вышэйшая школа, 2016. – 351 с.
4. Управление знаниями в организации. – URL: <https://www.hse.ru/edu/courses/378134452/> (дата обращения: 27.10.2024).
5. Управление знаниями: от невежества к корпоративной компетентности. – URL: https://otdelkadrov.by/number/2021/5/Upravlenie_znaniyami_ot_nevezhestva_k_korporativnoj_kompetentnosti/ (дата обращения: 28.10.2024).

© Filippova T. V., Krivitskaya T. V., 2024