

УДК 3.33.331

УПРАВЛЕНИЕ ЗНАНИЯМИ КАК ЭФФЕКТИВНЫЙ МЕХАНИЗМ ФОРМИРОВАНИЯ НЕПРЕРЫВНОЙ СИСТЕМЫ ОБУЧЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

И.П. Маличенко

Южный федеральный университет (Ростов-на-Дону)

E-mail: kniga-05@mail.ru

Современная социально-экономическая система РФ требует серьезной модернизации посредством усиления интеллектуальной и инновационной составляющих коммерческой деятельности экономических агентов, что будет способствовать как развитию хозяйствующих субъектов, так и национальным интересам адаптации к глобализационным процессам «экономики знаний». В статье представлен системный взгляд на формирование непрерывной системы обучения и развития персонала с использованием современных возможностей управления знаниями и других когнитивных механизмов, способствующих моделированию общекультурных и профессиональных компетенций, отвечающих текущим и стратегическим потребностям бизнеса, общества и государства.

Ключевые слова: непрерывное обучение и развитие персонала, управление знаниями, самообучающаяся организация, обучающаяся организация, экономика знаний, поглощающая способность компании, интеллектуальная компания, интеллектуальный капитал, корпоративный университет.

KNOWLEDGE MANAGEMENT AS AN EFFECTIVE MECHANISM FORMATION OF CONTINUOUS TRAINING AND STAFF DEVELOPMENT IN THE ORGANIZATION

I.P. Malichenko

Southern Federal University (Rostov-on-Don)

E-mail: kniga-05@mail.ru

Modern socio-economic system of the Russian Federation requires a major upgrade by strengthening intellectual and innovative components of commercial activity of economic agents, which will contribute to the development of business entities as well as the national interests of adaptation to globalization processes «knowledge economy». The article presents a systematic view of the formation of a continuous system of training and development opportunities using modern knowledge management and other cognitive mechanisms to facilitate the modeling of common cultural and professional competencies that meet the current and strategic needs of business, society and the state.

Keywords: continuous training and development of staff, knowledge management, learning organization, naujausias organization, knowledge economy, the absorption capacity of the company, intelligent company, intellectual capital, corporate university.

Системный анализ устойчивого развития ведущих европейских компаний показал, что значительные конкурентные преимущества могут формироваться за счет интенсивного развития интеллектуального капитала и всех его составляющих, системы корпоративного образования и информационных технологий, построения многоуровневой стратегии управления знаниями. Такой масштабный поворот к построению информационного

общества и «экономики знаний», где знания являются главной производительной силой и активными стратегическими ресурсами, которые в последствии и определяют экономический рост, более чем аргументирован в современных условиях.

В промышленно развитых странах на долю новых знаний, заложенных в технологиях, оборудовании и организации предпринимательской деятельности, приходится до 90 % прироста валового внутреннего продукта (ВВП). Конкурентная борьба сместилась в область нематериальных ресурсов. Рынок товаров и услуг стал интеллектуально-ориентированным. Для производства товаров и оказания услуг используются комплексные информационно-коммуникационные технологии, специализированные знания, качественный послепродажный и гарантийный сервис. Конкурентоспособность современных компаний все отчетливее зависит от профессионального менеджмента, способного эффективно работать с инструментами управления интеллектуальными ресурсами. Большим преимуществом для компаний в условиях развития «экономики знаний» является возможность целенаправленного проектирования своей рыночной стоимости посредством управления нематериальными активами. Анализ индекса Тобина (отношение рыночной стоимости компании к ее балансовой стоимости) показывает, что рыночная стоимость компании может в сотни раз превышать стоимость материальных ценностей, отраженных в бухгалтерской документации. Такая существенная разница между рыночной и балансовой стоимостью организации говорит о значительном влиянии нематериальных ресурсов и активов, например, таких как гудвилл, накопленные партнерские отношения с клиентами и поставщиками, подобранный штат персонала, организация рабочих процессов и т.д., на рыночную капитализацию компании. Таким образом, конкретизация составляющих современной системы управления знаниями, формирование стратегии управления знаниями отечественных компаний и способов ее реализации посредством консолидированного участия всех заинтересованных экономических субъектов в непрерывном развитии инновационного и интеллектуального капитала с использованием наиболее продуктивных инструментов управления знаниями и обучения персонала являются приоритетными направлениями для исследований в области стратегического менеджмента и управления человеческими ресурсами. Системы профессионального и корпоративного образования рассматриваются как необходимые составляющие системы управления знаниями, от которых зависит эффективность управления интеллектуальными ресурсами в целом. В связи с чем основная стратегия управления знаниями заключается в формировании непрерывной системы обучения и развития персонала в компании, где происходит моделирование общекультурных и профессиональных компетенций в зависимости от стратегического планирования, рыночной конъюнктуры, текущих и перспективных потребностей бизнеса, общества и государства.

В рамках прогноза долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 г. выделены такие приоритетные тренды и направления, как рост роли технологического развития страны, создание и развитие научного потенциала, процесс конвергенции и интеграции междисциплинарных наук, усиление внимания общественности к

исследованиям и разработкам, создание легкодоступных, оперативных, портативных, востребованных источников знаний, внедрение инженерии знаний (управления знаниями), продвижение автоматизации в сферу производства знаний и оказания интеллектуальных услуг, повышение конкурентоспособности в результате широкого внедрения различных типов инноваций.

Отдельно подчеркнуто, что определяющим глобальным трендом является переход к «экономике знаний», в основе которой ключевую роль будут играть технологические, организационные и социальные инновации, разработка и реализация которых наиболее тесно связана с процессами управления и развития персонала.

Интенсивное развитие корпоративных образовательных услуг с использованием информационных и инновационных технологий становится важнейшим приоритетом креативных компаний для создания устойчивых программ развития, особенно имеющих сетевую, филиальную структуру, где необходима трансляция услуг и продукции одинаково высокого качества от центра к периферии. Таким образом, система управления персоналом и в частности корпоративная система образования и развития берут на себя еще одну стратегически важную функцию, такую как разработка стандартов качества работы специалистов, унификация компетентностного подхода к управлению персоналом независимо от территориального нахождения компании и ее подразделений.

Существенность обозначенных позиций также подтверждают исследования ведущего портала по управлению человеческими ресурсами Trainings.ru «Тенденции в HR-2013». В опросе на предмет наиболее востребованных в настоящий момент направлений исследований в области управления персоналом приняли участие 330 специалистов HR-службы из самых различных сфер деятельности и 120 сотрудников компаний-провайдеров, предоставляющих консалтинговые и образовательные услуги (рис. 1) [14].

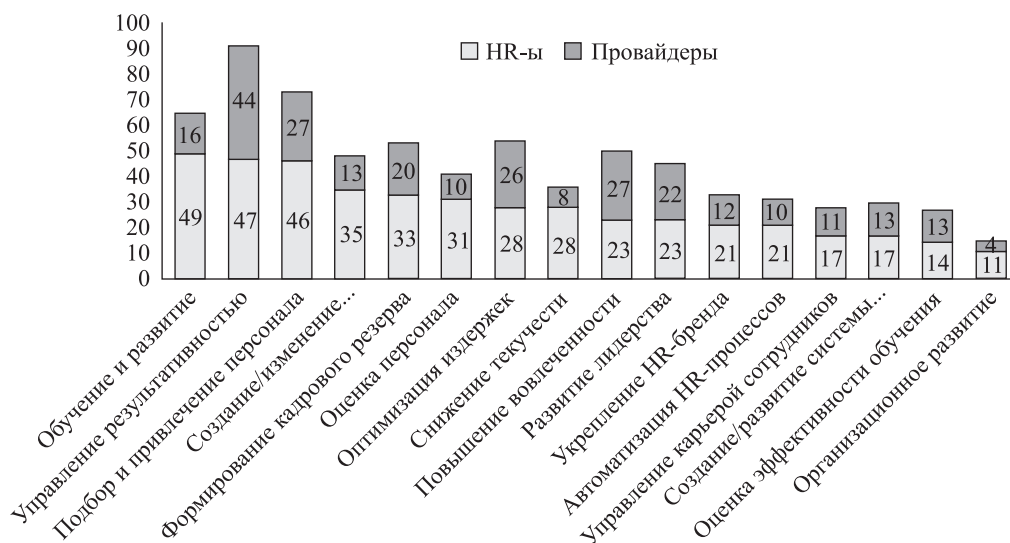


Рис. 1. Определение приоритетных направлений исследований в области управления персоналом по результатам опроса компаний (2013–2014 гг.)

Первое место в списке своих приоритетов HR-специалисты отводят обучению и развитию персонала, далее направления результативности труда и привлечения нужных специалистов. Сотрудники компаний отметили важность создания учебных центров, корпоративных сетей и систем управления знаниями.

Провайдеры образовательных услуг, деятельность которых направлена на обучение, развитие, тренинги, выделили отдельно получение высоких результатов от работы сотрудников и высокий уровень вовлеченности, что логично, так как цель самого обучения – это повышение эффективности труда, а следовательно, и изменение его результатов.

По результатам исследования становится очевидным, что отечественные компании осознали зависимость их конкурентоспособности от профессионализма и квалификации сотрудников, а значит вопросы обучения и развития корпоративных специалистов становятся первоочередными. Однако в связи с этим осознанием появляется и другой не менее важный вопрос: как сделать процесс обучения и развития компании и персонала непрерывным, самонастраиваемым, в который будут вовлечены все категории сотрудников? Ответ может быть найден в подходах к практическому управлению знаниями.

Управление знаниями как приоритетная функция менеджмента в условиях формирования «экономики знаний» создает необходимые институциональные условия и предпосылки для развития компаний в долгосрочном периоде за счет эффективного накопления и распределения знаний, необходимых для решения стратегических и тактических задач всеми сотрудниками и участниками бизнес-процессов.

Процессы, объединяемые в понятие «управления знаниями», по мере развития экономической мысли постоянно меняли свое содержание. По идейному наполнению к управлению знаниями можно отнести и научную организацию труда, технологии наставничества и передачи опыта. Системный подход к управлению знаниями формировался достаточно долго и только с развитием «экономики знаний», концепций управления человеческими ресурсами с точки зрения не затратного подхода, а инвестиционного, получил признание. Впервые термин «управление знаниями» (от англ. «knowledge management») прозвучал в 1986 г. в выступлении американского специалиста по искусственному интеллекту Карла Виига на конференции ООН. Вошла данная категория в практику организаций в 1989 г., после выступления консорциума американских компаний с инициативой «Управление активами компаний». В России управление знаниями рассматривается как отдельная функция менеджмента активно с 2000 г.

Первоначально под управлением знаниями понимали выявление историй успешного развития компаний, которые потом транслировались на другую предпринимательскую среду. В настоящее время управление знаниями сохраняет за собой это направление, но оно не является основным. Данный подход в современной практике получил название «storytelling» (сторителлинг), что дословно переводится как «рассказывание историй», и используется как технология обучения и развития персонала без отрыва от рабочего места. Затем целое десятилетие (1990–2000 гг.) управление знаниями ассоциировалось у компаний с техническими средствами и про-

граммами, используемыми для классификации, кодирования и хранения информации. Но такой узкий технократический подход быстро разочаровал своих последователей. Основные причины неэффективности «технического» управления знаниями, согласно исследований консалтинговой фирмы KPMG, таковы [7, с. 12–13]:

- недостаточные межличностные коммуникации между сотрудниками не позволяли им эффективно использовать технологические решения для управления знаниями (21 %);

- ежедневное использование технических решений не вписывалось в необходимые рабочие процессы организации, а были дополнительной нагрузкой (19 %);

- системы оказались слишком сложны, чтобы использовать их без предварительного обучения, что требовало дополнительных финансовых вложений и временных затрат (18 %);

- пользователи не знали, как и зачем использовать новые технологии (15 %);

- пользователи не видели личных преимуществ в использовании новых технологий (13 %);

- постоянно возникали технические проблемы (7 %);

- руководитель не поддерживал идею управления знаниями (7 %).

Стало совершенно очевидно, что технократический подход к управлению знаниями не состоятелен. Обмен знаниями, ее интерпретация, приращение знаний могут происходить только при правильно поставленных коммуникациях между сотрудниками. А значит есть необходимость искать новые подходы к непрерывной циркуляции знаний в организации.

Глобальная экономическая система вступила в эпоху, которую характеризуют небывалое ожесточение конкуренции, «коммодизация» (превращение ранее уникальных продуктов в рядовые), стремительность перемен, быстрое устаревание технологий, маркетинговых идей и профессий [8]. Успешная стратегия развития в условиях «экономики знаний» базируется на высоком качестве человеческого капитала, формирующего, преобразующего и приумножающего нематериальные активы организации, которые в «новой экономике» учитываются при оценке капитализации. К таким качествам, по мнению А. Репьева, следует относить предпринимательский дух, системное мышление, способность к непрерывному обучению, творческие способности, нестандартность и скорость принятия решений, здоровый авантюризм, экспериментирование, командный дух, способность работать в условиях почти непрерывных изменений.

С развитием технологий управления нематериальными активами стали появляться и другие категории, определяющие возможности как людей, так и организаций в целом. Большинство научно-практических работ объединяют в понятие «интеллектуальный капитал» три составляющие: человеческий капитал, организационный капитал, клиентский капитал. Стоит отметить, что интеллектуальный капитал компании может быть уязвим от трудовой миграции персонала, так как зачастую и человеческий капитал (знания, навыки, умения сотрудников), и организационный капитал, который можно определить как внутреннюю структуру компании, состоящую из процессов, стратегий, концепций, патентов, методологий, баз данных,

торговых секретов, брендов и т.д., и клиентский капитал, а также более емкое название социальный капитал (совокупность связей и отношений между людьми, общих моделей поведения и ценностей, присутствующих в организации) меняются от перемещения персонала из подразделений, филиалов, а уход из компании некоторых сотрудников вообще может привести к нестабильности тех функциональных подсистем, за которые они отвечали. Система управления знаниями становится главным механизмом в создании непрерывного обучения и развития всех сотрудников по ключевым бизнес-процессам, трансляции информации одинакового качества от подразделения к подразделению, от головного офиса к филиалам, а применяемые инструменты формализации знаний делают организацию независимой от ухода или перемещения сотрудников. Такой подход к управлению организацией и персоналом положительно отражается на качестве продукции и стандартах работы, формируя единую когнитивную идеологию у всего персонала.

Для многих отечественных компаний такие категории, как «управление знаниями», «интеллектуальный капитал», «непрерывное обучение и развитие персонала», относительно новые. Если для крупных европейских компаний должность – директор по управлению знаниями уже привычная штатная единица, то российские компании находятся на стадии только изучения практической необходимости и целесообразности такой должности. Управление знаниями и вопросы корпоративного образования очень многоаспектные, что и делает их достаточно противоречивыми. Сложно однозначно определить, какие именно знания нужны организации для реализации стратегии, какое подразделение или какое должностное лицо должно отвечать за процессы управления знаниями. Прояснить ситуацию поможет система непрерывного обучения и развития персонала, которая начинается с заинтересованности каждого сотрудника в получении профессиональных знаний, а управление знаниями становится неотъемлемой частью корпоративной культуры, идеологии, пронизывающей все элементы организационной структуры.

Профессор экономики Стэнфордского университета П. Ромер отмечает, что материальная экономика, которая занимается добычей ресурсов и изготовлением товаров, характеризуется убывающей отдачей, так как каждая дополнительная тонна металла или баррель нефти добывается с большими усилиями, чем предыдущая, в связи с чем является дефицитной и затратной [16]. В информационной экономике все происходит наоборот. Затрачен только первоначальный этап «добычи» знания, а его тиражирование может быть вообще бесплатным, например, через Интернет. По мнению профессора Ромера, чем больше мы открываем нового, тем сильнее становится наша способность к совершению новых открытий. Знание вырастает из самого себя, т.е. по мере его использования получают его приращение. Таким образом, управление знаниями может стать прибыльным проектом для компании, ориентированной на развитие и инновации.

Управление знаниями можно определить как управленческую деятельность, направленную на создание организационных, технологических и коммуникационных условий, при которых знания и информация будут способствовать принятию эффективных управленческих решений на всех



Рис. 2. Детализация содержания процесса управления знаниями в организации¹

уровнях управления как в краткосрочном, так и долгосрочном периодах. Детализация понятия «управление знаниями» представлена на рис. 2.

Управление знаниями с точки зрения современного менеджмента в первую очередь разрабатывает специальные коммуникационные маршруты, через которые циркулируют соответствующие информационные потоки. В этом случае смысл термина «управление знаниями» будет заключаться в том, что нужные люди будут получать только нужные им знания и информацию в нужное время для выполнения нужных задач. Именно так и понимал управление знаниями Билл Гейтс и называл это правилом «4Н».

Категориальный аппарат менеджмента знаний требует серьезной доработки и конкретизации. В табл. 1 осуществлена попытка представить основные функции управления знаниями в организации.

Представляется интересным определение управления знаниями современных консалтинговых агентств. Управление знаниями – это системати-

¹ Составлено автором по материалам исследования.

Таблица 1

Функции управления знаниями

Функции	Содержание
Информационно-технологическая	Оперирует технологиями и техническими средствами для передачи информации и ее хранения
Организационная	Определяет необходимую структуру организации для эффективной реализации процессов управления знаниями
Коммуникационная или социальная	Рассматривает коммуникации и среду взаимодействия людей для обмена знаниями
Агрегированная	Основана на синергетическом взаимодействии всех указанных подходов

ческий захват, хранение и повторное использование профессионального опыта и знаний². Стоит уточнить, что профессиональный опыт и знания нужно учитывать всех заинтересованных лиц – сотрудников, менеджеров, брокеров, стейкхолдеров, конкурентов, профессиональных сообществ и т.д. Управление знаниями – дисциплина, обеспечивающая интегрированный подход к сбору, организации, доступу и использованию информационных ресурсов компании³. Агрегированная функция управления знаниями позволяет формировать центры трансферта инновационных технологий и продуктов в сетевых компаниях.

Для формирования непрерывной системы обучения и развития персонала, где процессы управления знаниями будут самонастраиваемыми, необходима кропотливая работа в организации по преобразованию организационной культуры, созданию так называемой культуры знаний. Профессор Б.З. Мильнер [11] определяет культуру знаний как определенную корпоративную философию, включающую базовые принципы и ценности компании, соответствующие стратегическим целям, приоритетам, стратегии управления знаниями, на которую ориентируются в своей деятельности и которую разделяют все сотрудники компании. Именно культура знаний и способствует впоследствии трансформации организации в обучающуюся.

С учетом современных подходов обучающуюся организацию можно воспринимать через призму всеобъемлющей причастности сотрудников к управлению знаниями через их всестороннее развитие и корпоративное обучение.

Впервые термин «самообучающаяся организация» ввел в 1950 г. психолог Крис Арджирис из Гарвардской бизнес-школы. Под самообучающейся организацией понимались компании, которые постоянно учатся на собственном опыте, систематически интерпретируя результаты, что позволяет потом интуитивно чувствовать конъюнктуру рынка. К. Арджирис в своих работах подчеркивал: «Большинство людей смотрят на обучение слишком узко, просто как на решение проблем, поэтому они в основном заняты выявлением и исправлением ошибок во внешней среде. Решать проблемы – это важно, но обучение не возымеет должного эффекта, если руководи-

² Определение международной консалтинговой компании Ernst and Young, получившей более 15 наград за достижение в области управления знаниями.

³ Определение консалтинговой компании Gardner Group.

тели и работники не обратят свой взор внутрь себя. Им нужно критически осмыслить свое поведение». Другими словами, обучение не должно быть ограниченным процессом, имеющим временные рамки, это должно быть непрерывное состояние «научения» человека, его желание поглощать информацию, генерировать что-то новое. Эти идеи и легли в основу известных работ К. Арджириса и Д. Шона «Organization Learning» («Организационное научение») и «Theory in Practice» («Теория на практике»).

Анализ опыта известных компаний на пути к их успеху позволил другому ученому Д.А. Гарвину дать определение «научающихся» компаний [11]. По мнению автора, это организации, умеющие создавать, приобретать и распознавать знания и изменять свое поведение в соответствии с новым знанием и пониманием посредством систематического решения проблем, опираясь на научные методы; экспериментирования как систематического поиска нового знания и его проверки; «научения» на прошлом опыте; «научения» на чужом опыте и использования всевозможных способов передачи знаний.

Эффективное использование внутренних и внешних источников информации для принятия управленческих решений формирует так называемую «поглощающую способность» фирмы [12]. Однако только при участии всех сотрудников организации в процессах управления знаниями, всеобщем желании усваивать, осваивать новые знания такая способность компании будет формироваться. Различают четыре аспекта «поглощающей способности»:

1. Приобретение – способность компании распознавать, оценивать и приобретать необходимые знания.
2. Усвоение – способность понимать, анализировать и интерпретировать знания.
3. Трансформация – способность комбинировать знания.
4. Использование – способность применять новые знания для решения организационных задач.

Именно поглощающая способность компании и ее сотрудников формирует непрерывное создание организационных инноваций. В свою очередь организационные инновации позволяют компании адаптировать внешнюю и внутреннюю среду под реализацию стратегии, потребности клиентов и рынка.

Таким образом, можно сделать вывод, что сформировать непрерывную систему обучения и развития персонала невозможно без внедрения в организационную структуру и деятельность компании системы управления знаниями и бизнес-процессов, направленных на формирование «поглощающей способности» компании.

Концепция «самообучающейся организации» была дополнена существенными комментариями американского ученого, директора центра организационного обучения в школе менеджмента MIT Sloan Питера Сенге [10]. В рамках теории «организационного научения» П. Сенге выделил 5 дисциплин или 5 способностей, которые организация и сотрудники должны в себе развивать: системное мышление (способность воспринимать явления в их целостности, видеть более глубокие причины событий), личное мастерство (профессиональный и личный рост каждого сотрудника, взаи-

мозависимость личного обучения и развития с организационным), ментальная модель (расширение представления о явлениях и процессах, устранения стереотипов, так как общий интеллект сотрудника влияет на понимание профессиональных задач), общее видение (способность сотрудника участвовать в проектировании будущего организации при этом найти свой личный смысл и мотив) и групповое обучение (обучение посредством диалога и дискуссии, формирование совместного мышления).

Формирование «организационного научения» с вовлечением всех сотрудников трансформирует в последующем «обучающуюся» организацию в «интеллектуальную». Концепция «интеллектуальной организации» стала обсуждаться еще в 1960-е гг. (Г. Саймон, Дж. Марч), но признание получила только в 1990-е гг. Основное отличие «интеллектуальной» организации от «обучающейся» в том, что интеллектуальная организация уже не просто осваивает знания, а их капитализирует, превращает в интеллектуальный капитал. Интеллектуальный капитал при эффективном управлении трансформируется в интеллектуальную собственность компании, которая уже имеет вполне конкретную стоимость, порой неоднократно превышающую балансовую стоимость основных и оборотных средств организации.

Система непрерывного обучения и развития персонала в компании должна способствовать выявлению интеллектуального потенциала у сотрудников, сублимировать его в интеллектуальные ресурсы, а затем в интеллектуальный капитал и способность организации генерировать инновации (рис. 3).

Однако в системе непрерывного обучения и развития персонала остается дискуссионным вопрос о формализации знаний. Проблема основывается на том, что в рамках управления знаниями собственно знания дифференцируются на явные и неявные (скрытые). Явные знания, или формализованные, можно описать, выразить в словесной форме или отразить в отчетах и других документах. По проведенным исследованиям считается, что скрытых знаний в организации в 4 раза больше, чем явных, так как они включают интуицию, опыт, ощущения, ассоциации. Впервые понятие неявного

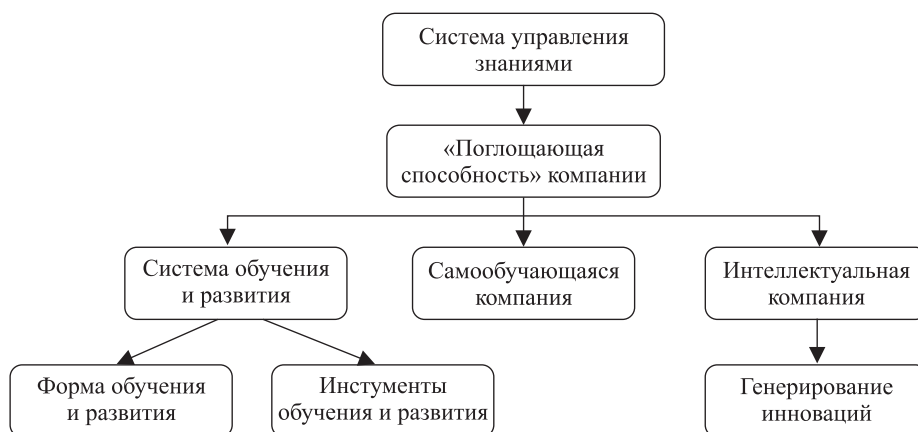


Рис. 3. Формирование непрерывной системы обучения и развития персонала⁴

⁴ Разработано автором И.П. Маличенко по материалам исследования.

(скрытого) знания представлено в работе философа М. Поланы в его книге «Неявное измерение», где обозначена сущность неявного знания следующим образом: «Мы знаем больше, чем можем сказать». Для современных компаний это означает, что явные знания сотрудников, используя различные управленческий инструментарий, можно формализовать в период их работы через отчетность и другие формы взаимодействия, в то время как скрытые знания полностью остаются со специалистом, если он принимает решение покинуть организацию. В связи с чем существует необходимость создать систему, где бы знания постоянно передавались, обновлялись и применялись. Компании инновационного типа стремятся к тому, чтобы скрытые знания сотрудников, поддающиеся фиксации, были максимально формализованы [6]. В табл. 2 обобщены инструменты трансформации знаний из неявных в явные и наоборот.

Таблица 2

Инструменты формализации профессиональных и личных явных и неявных знаний сотрудников [2, с. 51]

Инструменты	Содержание
Интернет/Интранет	Индивидуальный сайт подразделения Дискуссии Виртуальные конференции Внутренний чат Дистанционные проекты Дистанционное повышение квалификации Рассылки
Визуальное представление	Схемы Диаграммы Таблицы Тексты Фотографии Фильмы
Бизнес-игры	Кейс-стади Практические задания Производственные проекты Варианты развития Импровизация принятия управленческих решений Построение стратегии
Портрет личности	Текстовые описания Тесты Самоидентификация Рисунки-образы Рекомендации коллег Заметки психолога
Средства массовой информации	Интервью с ведущими сотрудниками Биография успешных специалистов Статьи в периодических изданиях Радио Видеосюжеты
Компьютерные технологии	Мультимедиа-представления Корпоративные программы Презентации Слайд-шоу

Действенным механизмом формализации корпоративных знаний может стать учебный центр в компании. В условиях развития «экономики знаний» представляется целесообразным понимать под учебным центром не просто обучающее сотрудников структурное подразделение, а площадку взаимодействия компании с другими экономическими агентами, консалтинговыми компаниями, образовательными учреждениями, профессиональными ассоциациями в направлении совместного проектирования корпоративной системы обучения и развития.

Зарубежный опыт такую трансформацию учебного центра воплотил в корпоративных университетах. В рамках корпоративного университета в первую очередь должно происходить создание, адаптация, аккумуляция, трансферт и приращение организационных знаний посредством информационных и сетевых технологий между различными подразделениями, специалистами и контрагентами (табл. 3).

В отличие от учебных центров корпоративные университеты создают мощную организационную интервенцию, открытую для внешней среды. Уже достаточно традиционным для зарубежных корпоративных университетов является совместная работа с ведущими бизнес-школами. В России также есть такие примеры. Томский политехнический университет и НК ЮКОС, объединив усилия, создали Центр профессиональной переподготовки специалистов нефтегазового дела. Центр явился совместным проектом Томского политехнического университета и Университета Heriot-Watt (г. Эдинбург, Великобритания), который признан мировым лидером в области профессиональной подготовки специалистов нефтяных компаний. Объединение учебной, научной и практической базы позволяет готовить

Таблица 3

Классификация современных подходов к определению корпоративного университета [3, с. 100]

Эволюционный признак	Содержание
Стратегия развития	Обучающее подразделение Подразделение, иницилирующее инновации и изменения Институт развития лидерства и управления отношениями со стратегическими партнерами Инструмент развития бизнеса в целом
Миссия	Центр усиления и закрепления существующих лучших практик и ключевых компетенций корпорации Центр управления изменениями и внедрения новых практик Центр продвижения и формирования стратегического направления развития корпорации и исследования будущих возможностей
Концепция обучения и ее реализация	Первый этап – подразделение обучения и проектного развития в соответствии со спецификой организации Второй этап – организация обучения традиционными способами, но с ориентацией на стратегию компании и ее инновационное развитие Третий этап – виртуальная организация учебного процесса с использованием информационных и инновационных инструментов с целью формирования и развития интеллектуального капитала компании

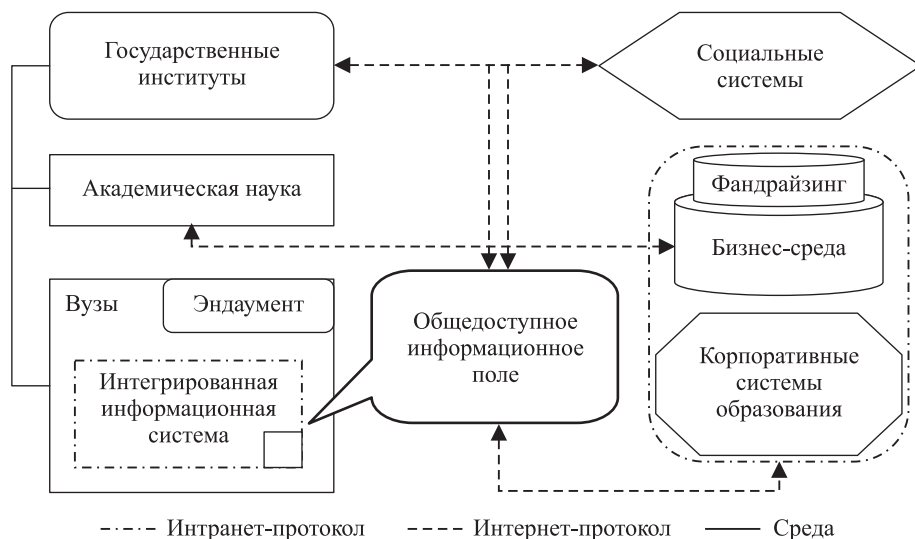


Рис. 4. Информационное поле взаимодействия в системе корпоративного образования [5, с. 141]

отраслевых инженеров мирового уровня для НК ЮКОС. Корпоративный университет алюминиевой компании «Русал» также формирует штат молодых специалистов за счет регулярной работы со студентами старших курсов высших учебных заведений на стажировках и специальных тренингах, что позволяет постоянно пополнять кадровый резерв компании и экономить время и финансовые ресурсы на «доведение» специалиста до необходимого уровня.

Корпоративный университет может носить и виртуальный характер, представляя собой информационную площадку, функционирующую в режиме реального времени, что позволит компилировать запросы бизнеса и вуза как стратегических партнеров в системе корпоративного и профессионального образования, а также других участников образовательного процесса под совместные интересы (рис. 4).

Данный опыт может быть очень полезен для формирования таких стратегических партнерств и коалиций с целью реализации полномасштабных проектов по управлению знаниями, обучению и развитию персонала. Распределенная и вместе с тем переменная сетевая структура системы обучения и развития за счет взаимодействия между максимальным количеством участников и контрагентов рынка будет формировать специалистов нового формата, способных отвечать вызовам научно-технического прогресса.

Деструкция современной модели воспроизводства человеческого капитала усматривается в асимметрии информации в секторе реальной экономики, на рынке образовательных услуг, на рынке труда. Новая модель непрерывного обучения и развития персонала посредством использования современных инструментов и технологий управления знаниями, формирования «поглощающей способности» компании, информационно-сетевое взаимодействие между экономическими субъектами и агентами рынка образовательных услуг позволит учитывать потребности и ожидания всех

заинтересованных экономических агентов, существенно снизить деформации системы образования и объединить частные и государственные усилия в формировании интеллектуальной и инновационно-ориентированной экономики России, где неисчерпаемые источники экономического роста будут открыты в специалистах нового формата.

Литература

1. Концепция общественной безопасности в РФ (Утв. Президентом РФ 20 ноября 2013 г.).
2. *Маличенко И.П.* Актуальные инструменты управления знаниями в организации // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2014. № 4 (13). С. 47–52.
3. *Маличенко И.П.* Виртуальный корпоративный университет как инновационный механизм взаимодействия бизнеса и вуза в системе профессионального образования // Креативная экономика. 2014. № 12 (96). С. 99–113.
4. *Маличенко И.П.* Теория и практика управления человеческими ресурсами: опыт российских и украинских компаний: монография / под общ. ред. Е.В. Михалкиной. Ростов-на-Дону: Изд-во Южного федерального университета, 2014. 320 с.
5. *Маличенко И.П.* Модернизация профессионального образования в условиях государственно-частного партнерства // Проблемы теории и практики управления. 2014. № 10. С. 134–142.
6. *Маличенко И.П.* Разработка инструментов и механизмов стратегического управления знаниями в системе корпоративного образования: дис. ... канд. экон. наук: 05.13.10 / Южный федеральный университет. Ростов-на-Дону, 2009. 213 с.
7. *Маличенко И.П.* Современный взгляд на управление знаниями в организации: от теории к инструментам и технологиям // Менеджмент в России и за рубежом. 2014. № 2. С. 12–91.
8. *Мариничева М.К.* Управление знаниями на 100 %: Путеводитель для практиков. М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. 320 с.
9. *Репьев А.* Десять отличий новой экономики // Журнал «Босс». 2002. № 9.
10. *Сенге П.* Пятая дисциплина. Искусство и практика обучающихся организаций. Изд-во: Олимп-бизнес, 2009. 448 с.
11. Управление знаниями в инновационной экономике: учебник / под ред. Б.З. Мильнера. М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2009. 599 с.
12. An Interview with Paul M. Romer. By Joel Kurtzman. Strategy + business. November 20, 2001.
13. *Garvin D.A.* Building a learning organization // Harvard Business Review. 1993. P. 78–93. Перевод: Управление знаниями: Хрестоматия. 2-е изд. / пер. с англ.; под ред. Т.Е. Андреевой, Т.Ю. Гутниковой; Высшая школа менеджмента СПбГУ, СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2010. 514 с.
14. *Daghfous A.* Absorptive capacity and the implementation of knowledge-intensive best practices // SAM Advanced Management Journal. 2004. 69 (2). P. 21–27. Перевод: Управление знаниями: Хрестоматия. 2-е изд. / пер. с англ.; под ред. Т.Е. Андреевой, Т.Ю. Гутниковой; Высшая школа менеджмента СПбГУ, СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2010. 514 с.
15. *Polanyi M.* The tacit dimension. L.: Routledge, 1966.
16. Тенденции в HR-2013. Сервис доступа: <http://www.trainings.ru/library/reviews> (дата обращения: 15.02.2015).

Bibliography

1. Konceptija obshhestvennoj bezopasnosti v RF (Utv. Prezidentom RF 20 nojabrja 2013 g.).

2. *Malichenko I.P.* Aktual'nye instrumenty upravlenija znanijami v organizacii // Upravlenie personalom i intellektual'nymi resursami v Rossii. 2014. № 4 (13). P. 47–52.
3. *Malichenko I.P.* Virtual'nyj korporativnyj universitet kak innovacionnyj mehanizm vzaimodejstvija biznesa i vuza v sisteme professional'nogo obrazovanija // Kreativnaja jekonomika. 2014. № 12 (96). P. 99–113.
4. *Malichenko I.P.* Teorija i praktika upravlenija chelovecheskimi resursami: opyt rossijskih i ukrainskih kompanij: monografija / pod obshh. red. E.V. Mihalkinoj. Rostov-na-Donu: Izd-vo Juzhnogo federal'nogo universiteta, 2014. 320 p.
5. *Malichenko I.P.* Modernizacija professional'nogo obrazovanija v uslovijah gosudarstvenno-chastnogo partnerstva // Problemy teorii i praktiki upravlenija. 2014. № 10. P. 134–142.
6. *Malichenko I.P.* Razrabotka instrumentov i mehanizmov strategicheskogo upravlenija znanijami v sisteme korporativnogo obrazovanija: dis. ... kand. Jekon. nauk: 05.13.10 / Juzhnyj federal'nyj universitet. Rostov-na-Donu, 2009. 213 p.
7. *Malichenko I.P.* Sovremennyj vzgljad na upravlenie znanijami v organizacii: ot teorii k instrumentam i tehnologijam // Menedzhment v Rossii i za rubezhom. 2014. № 2. P. 12–91.
8. *Marinicheva M.K.* Upravlenie znanijami na 100 %: Putevoditel' dlja praktikov. M.: Al'pina Biznes Buks, 2008. 320 p.
9. *Rep'ev A.* Desjat' otlichij novoj jekonomiki // Zhurnal «Boss». 2002. № 9.
10. *Senge P.* Pjataja disciplina. Iskusstvo i praktika obuchajushhihsja organizacij. Izd-vo: Olimp-biznes, 2009. 448 p.
11. Upravlenie znanijami v innovacionnoj jekonomike: uchebnik / pod red. B.Z. Mil'nera. M.: ZAO «Izdatel'stvo «Jekonomika», 2009. 599 p.
12. An Interview with Paul M. Romer. By Joel Kurtzman. Strategy + business. November 20, 2001.
13. *Garvin D.A.* Building a learning organization // Harvard Business Review. 1993. P. 78–93. Pervod: Upravlenie znanijami: Hrestomatija. 2-e izd. / per. s angl.; pod red. T.E. Andreevoj, T.Ju. Gutnikovoj; Vysshaja shkola menedzhmenta SPbGU, SPb.: Izd-vo «Vysshaja shkola menedzhmenta», 2010. 514 p.
14. *Daghfous A.* Absorptive capacity and the implementation of knowledge-intensive best practices // SAM Advanced Management Journal. 2004. 69 (2). P. 21–27. Pervod: Upravlenie znanijami: Hrestomatija. 2-e izd. / per. s angl.; pod red. T.E. Andreevoj, T.Ju. Gutnikovoj; Vysshaja shkola menedzhmenta SPbGU, SPb.: Izd-vo «Vysshaja shkola menedzhmenta», 2010. 514 p.
15. *Polanyi M.* The tacit dimension. L.: Routledge, 1966.
16. Tendencii v HR-2013. Servis dostupa: <http://www.trainings.ru/library/reviews> (data obrashhenija: 15.02.2015).