

УДК 316.65

НАСТАВНИЧЕСТВО КАК СРЕДСТВО УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ ОРГАНИЗАЦИИ

© Сизоненко Р.В.

e-mail: roman.sizonenko9@gmail.com

*Институт социально-экономических исследований
Уфимского федерального исследовательского центра РАН,
г. Уфа, Республика Башкортостан, Российская Федерация*

В производственной организации, тем более на крупном промышленном предприятии, актуализируется социальная проблема подготовки профессиональных кадров, готовых не только к реализации инженерных технологий, но и понимающих их перспективы, обладающих знаниями о применении знаний, умений и навыков. Однако по-прежнему отмечается разрыв между компетенциями, полученными в процессе обучения в институтах образования и востребованными на рабочих местах [1, с. 38], что составляет суть проблемы подготовки молодых специалистов, качественного кадрового обеспечения организации и в целом процесса производства. Субъекты управленческих отношений недостаточно владеют знаниями общих законов и принципов управления [2, с. 191]. Важно понимать, что управление реализуется среди людей с уже сформировавшимися ценностями, стереотипами, убеждениями. Менеджеру необходимо не только овладеть профессиональными знаниями, но и освоить, принять данные ценности. Разрешить данное противоречие может реализация института наставничества, посредством которого обеспечивается не только адаптация нового сотрудника, но и в конечном итоге управление знаниями организации.

В советский период наставничество было почетной обязанностью опытных работников на промышленных предприятиях, способствуя быстрой и эффективной передаче знаний новичкам. В условиях конкуренции остро встают вопросы о снижении высокой текучести кадров, нематериальной мотивации и развитии персонала, трансляции знаний и опыта внутри компании, престиже компании и вовлеченности сотрудников. Именно поэтому многие компании вновь обратили внимание на наставничество и восстанавливают утраченную систему либо начинают создавать ее «с нуля». В отношениях наставничества происходит воспроизводство организационного интеллектуального потенциала, передача и освоение опыта, ценностных ориентаций стажером [3]. В роли наставника может выступать только высококвалифицированный специалист, который имеет достаточный опыт работы в компании и готов передавать его новым сотрудникам. Однако в контексте управления знаниями организации важно определить объем необходимых для передачи знаний и последствия такого рода деятельности. Поскольку знания – это не просто информация, а обработанная, совокупность упорядоченных определенным образом данных, соответственно производитель знания одновременно является его обладателем и собственником [4]. Наставник, как автор знания о производственном процессе, операциях и их последовательности, передавая знание, рискует утратой собственной ценности и значимости как носителя знания организации. Эта причина обуславливает сложности в организации наставничества на рабочих местах. Но если разобраться в самой структуре знания организации [6], можно увидеть, что на определенных уровнях производственного процесса нет необходимости передачи всего объема знаний от наставника молодому специалисту. В теории управления знаниями выделяются виды знания, а именно: знание фактов, необходимых для выполнения той или иной работы

(знаю «что?»); знание об отношениях, о том, кто обладает необходимыми знаниями (знаю «кто?»); знания о технологиях (знаю «как?»); знания о том, где найти информацию (знание «где?»); знание системное, понимание текущей ситуации и перспектив отдельных работников и организации в целом (знание «почему?»); знания генерирования и реализации инноваций (знания-чувства «как и почему?»).

На производстве первые два вида знания достаточны для уровня рабочего и мастера участка. Знание «как?» необходимо на более высоком уровне для понимания технологии процесса. Следующие виды знания фактически невозможно передавать, они формируются у самого работника. Работник, обладающий такими знаниями, во-первых, представляет для организации ценность, а во-вторых, сам готов быть наставником для молодого сотрудника. Но работник с системным знанием априори незаменим, поскольку знание его уникально: оно основано на опыте и интуиции. Такие работники должны иметь возможность получать дополнительное поощрение при оплате труда и иные стимулы. Идея наставничества принесет значимые плоды только в случае создания в компании целостной системы, адаптированной под задачи конкретной организации [5]. Необходимы постоянная информационная поддержка и популяризация процесса наставничества внутри компании, развитие положительного отношения сотрудников к наставничеству и поддержание высокого статуса и престижа работы наставников.

Таким образом, наставничество становится одним из ключевых элементов системы самообучающейся организации, которая позволяет эффективно использовать, но при этом одновременно наращивать потенциал опытных сотрудников, а также минимизирует затраты на адаптацию вновь принятого персонала.

Библиографический список

1. Бикметов Е.Ю., Хуснутдинова А.В. Знание как ценностный фактор управления корпоративной культурой // Исторические, философские, политические и юридические науки, культурология и искусствоведение. Вопросы теории и практики. – 2016. – № 6-2 (68). – С.38–41.
2. Бикметов Е.Ю. Организационное знание как фактор воспроизводства корпоративной культуры // Социальная политика и социология. – 2013. – № 5-1 (98). – С.186–193.
3. Громов В.Е., Громова Г.А., Иванова А.Д., Муругова О.В. Кадровая работа с молодыми специалистами (на примере компаний энергетического комплекса). // Научное обозрение. Педагогические науки. – 2018. – № 4. – С. 5–10. URL: https://science-pedagogy.ru/pdf/2018/2018_4.pdf
4. Огородников П.И., Извозчикова С.А. Особенности организации системы управления знаниями в научно-исследовательской организации // Проблемы развития инновационно-креативной экономики. – 2009. – С. 722–740. URL: <http://bgscience.ru/lib/10616>
5. Шкерин А.В. Наставничество как инструмент самообучающейся организации // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. – 2018. – № 2 (50). – С. 109–114. URL: [http://www.unn.ru/pages/e-library/vestnik_soc/18115942_2018_-2\(50\)_unicode/14.pdf](http://www.unn.ru/pages/e-library/vestnik_soc/18115942_2018_-2(50)_unicode/14.pdf)
6. Quinn J.B., Baruch J.J., Zien K.A. Innovation explosion: using intellect and software to revolutionize growth strategies. – New York: Free Press, 1997.