

IV МЕЖДУНАРОДНАЯ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ:

"НАУЧНЫЕ ПЕРСПЕКТИВЫ XXI ВЕКА. ДОСТИЖЕНИЯ И ПЕРСПЕКТИВЫ НОВОГО СТОЛЕТИЯ"

(Россия, г. Новосибирск, 19-20.09.2014 г.)

ЧАСТЬ 1



ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ НАУКИ



ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

4

2014

МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНЫЙ ИНСТИТУТ "EDUCATIO"

Ежемесячный научный журнал

№ 4 / 2014

ЧАСТЬ 1

Главный редактор: Вершинин Б.М., профессор,
руководитель Института Психологии Новосибирского университета

Ответственный секретарь: д. ф.-м.н., Егоров Федор Тихонович (РФ, Санкт-Петербург)

Редакционная коллегия:

Геращенко Илья Анатолиевич - канд. филос. наук, доц.

Гиркин Денис Владимирович - д-р геогр. наук.

Данченко Кристина Валентиновна - канд. с.-х. наук.

Донец Ирина Федоровна - д-р психол. наук, канд. мед. наук, проф.

Евстахий Андрей Денисович - канд. техн. наук, доцент.

Убезков Игорь Николаевич - канд. экон. наук

Зеленский Константин Егорович - канд. физ.-мат. наук, доц.

Иванов Иван Петрович - канд. пед. наук, доц.

Карпенко Виктор Инокентиевич - канд. филос. наук, доц.

Карпенко Татьяна Михайловна - канд. филос. наук, ст. преподаватель

Козлов Семен Борисович - д-р хим. наук, проф.

Левой Артем Александрович - канд. искусствоведения, проф.

Лычак Мария Ивановна - канд. ист. наук, доц. кафедры естественно-гуманитарных дисциплин
Смоленского филиала Российского государственного торгово-экономического университета.

Мезенцева Алена Владимировна - д-р культурологии, проф.

Прошин Денис Владимирович - канд. ист. наук, доц.

Сероян Арсен Гиевич - канд. ист. наук, доц.

Фукина Екатерина Петровна - канд. с.-х. наук, доц.

Якунев Денис Алексеевич Светлана Дмитриевна - канд. пед. наук, доц.

Ответственный редактор

д.п.н., профессор Вершинин Б.М.

Международные индексы:

The Asian
Education Index

GIF
GLOBAL IMPACT FACTOR

INDEX COPERNICUS
INTERNATIONAL

OAJI
.net

Open Academic
Journals Index

BASE
Bielefeld Academic Search Engine



SSOAR
Social Science Open Access Repository

Лизикова О.А. БЮДЖЕТНОЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ НАСЕЛЕНИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ В РЕСПУБЛИКЕ МОРДОВИЯ 64	Елесина М.В., Рашкеева И.В., Тамбиев Э.Р. АЛЬТЕРНАТИВНЫЕ МОДЕЛИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕ- НИЯ 91
Федина Т.Ю., Курочкина Е.Н. АНАЛИЗ ДЕНЕЖНЫХ ПОТОКОВ ПРЕДПРИЯТИЯ 66	Рашкеева И.В., Вординя Д.Д. ИНВЕСТИЦИОННАЯ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ КРАСНОДАРСКОГО КРАЯ 93
Лобанова З.И. ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО: ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ И НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ 68	Семенова В.В., Петросян Д.С. УПРАВЛЕНИЕ ФОРМИРОВАНИЕМ КОМПЛЕКСНОЙ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ 95
Майданевич П.Н. ОСОБЕННОСТИ УЧЕТА ЗАТРАТ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В КОНТЕКСТЕ ФОРМИРОВАНИЯ ИХ ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ 70	Смерницкая Е.В. МОТИВАЦИОННАЯ СИСТЕМА ОПЛАТЫ ТРУДА ЭКОНОМИЧЕ- СКОЙ СЛУЖБЫ НА ПРЕДПРИЯТИИ 97
Максакова Л.М. ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ПОЛИТИКИ ЭНЕРГОСБЕРЕЖЕНИЯ В ОТРАСЛИ ПТИЦЕВОДСТВА 73	Стоянец Н.В. ЭТАПЫ ПРОГНОЗИРОВАНИЯ СОЦИАЛЬНО - ЭКОНОМИЧЕ- СКОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНА 100
Мантуленко В.В., Молчанов И.А. УВЕЛИЧЕНИЕ ПРИБЫЛИ КАК ВАЖНЫЙ ФАКТОР РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ 76	Терещенко С.И. ВЛИЯНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ АГРАР- НОГО ФОРМИРОВАНИЯ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИСПОЛЬЗОВА- НИЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦИАЛА 104
Мухаметова Д.Д. СОЦИАЛЬНО - ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ВКЛАД МАЛОГО ПРЕДПРИ- НИМАТЕЛЬСТВА В УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ РЕГИОНА 78	Титов Ю.М., Сазонова Е.А., Милосенко Н.А. МЕРЫ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ ПУТЕМ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПРО- ГРЕССИВНЫХ И РЕГРЕССИВНЫХ СТАВОК 107
Казаков К.В., Носачевская Е.А. НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ НАУЧНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИКИ РЕГИОНА В УСЛОВИЯХ РАЗВИТИЯ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ 80	Васильева А.А. НАКОПИТЕЛЬНОЕ СТРАХОВАНИЕ ЖИЗНИ: ЗА ДВУМЯ ЗАЙ- ЦАМИ? 109
Погребницкая М.В. АДАПТИВНАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА КАК ИНСТРУМЕНТ РАЗВИТИЯ МЕНЕДЖМЕНТА УНИВЕРСИТЕТА В УСЛОВИЯХ РАСШИРЕНИЯ АВТОНОМИИ 83	Верещагина Э.Л. МЕХАНИЗМ ПРИМЕНЕНИЯ ПАТЕНТНОЙ СИСТЕМЫ НАЛОГО- ОБЛОЖЕНИЯ НА ТЕРРИТОРИИ МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ .. 112
Попенкова Д.К. РИТЕЙЛ В СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЯХ 87	Вилижанина Д.А. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН ГРУППЫ ПО УПРАВЛЕНИЮ БРЕН- ДОМ «БАРХАТНЫЕ РУЧКИ» ООО КОНЦЕРН «КАЛИНА» 115
Пригожин В.Л. РОЛЬ СТРАХОВАНИЯ БИЗНЕСА В РАЗВИТИИ ФИНАНСОВОЙ СИСТЕМЫ РОССИИ 89	Ямилов Р.М. ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ МЕЗОАНАЛИЗА 117
	Жукова Е.В. ПЕРСПЕКТИВЫ НОВОГО СТОЛЕТИЯ В ОБЛАСТИ БУХГАЛТЕР- СКОГО УЧЕТА: УНИКАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ, РЕГЛАМЕНТИРУЮ- ЩИЙ ПЛАН СЧЕТОВ 119

ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ НАУКИ

Ахметшина Г.Х. ОРИЕНТАЦИЯ РОССИЙСКОГО ПАТРИОТИЗМА НА ПРОЦЕСС ФОРМИРОВАНИЯ У СОВРЕМЕННОЙ УЧАЩЕЙСЯ МОЛОДЕЖИ ГРАЖДАНСКОЙ ИДЕНТИЧНОСТИ, ДУХОВНЫХ ЦЕННОСТЕЙ И ИДЕАЛОВ 124	Батунова И.В. СОВРЕМЕННЫЕ ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ ТЕХНОЛОГИИ НА УРОКАХ ИНОСТРАННОГО ЯЗЫКА КАК ВАЖНОЕ УСЛОВИЕ ПОВЫШЕ- НИЯ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА 126
---	--

АДАПТИВНАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА КАК ИНСТРУМЕНТ РАЗВИТИЯ МЕНЕДЖМЕНТА УНИВЕРСИТЕТА В УСЛОВИЯХ РАСШИРЕНИЯ АВТОНОМИИ

Погребницкая Марина Владимировна

к.п.н, доцент, начальник службы менеджмента качества, Северо-Казахстанский государственный университет им. М. Козыбаева, г.Петропавловск, Казахстан

THE ADAPTIVE ORGANIZATIONAL CULTURE AS THE TOOL OF THE UNIVERSITY'S MANAGEMENT DEVELOPMENT IN CONDITIONS OF BROADENING OF AUTONOMY

Candidate of Pedagogical Sciences, associate professor, Head of the Quality Management Service, North Kazakhstan State University named after Manash Kozybayev, Petropavlovsk, Kazakhstan

АННОТАЦИЯ

В статье рассматриваются основные этапы формирования адаптивной культуры в университете, выступающей инструментом развития менеджмента в условиях расширения автономии вузов. Рассмотрены механизмы создания условий для предоставления персоналу университета значительных полномочий по улучшению и принятию решений, совершенствованию внутривузовских коммуникаций, разработки и внедрения эффективной системы обратной связи, проектирования системы постоянного обучения. Предложены этапы построения системы менеджмента знаний как основного элемента "обучающейся организации".

ABSTRACT

The main stages of formation of the adaptive culture at university acting as the tool of the management development in conditions of broadening of HEIs' autonomy are considered. The mechanisms of the arrangement of conditions to give the university's staff the meaningful authorities on the improvement and decision making, to improve interuniversity communications, to develop and introduce the effective feedback system, to design the regular training system are considered. The stages of building up of the knowledge management system as a key element of a "learning organization" are suggested.

Ключевые слова: автономия вузов, адаптивная культура университета, формирование адаптивной культуры, обучающаяся организация, система менеджмента знаний.

Keywords: HEIs' autonomy, the adaptive culture of the university, formation of the adaptive culture, a learning organization, the knowledge management system.

Расширение автономия университетов является одним из приоритетных направлений развития системы высшего образования Казахстана, обозначенного в Послании Президента Казахстана Нурсултана Назарбаева «Казахстанский путь-2050: Единая цель, единые интересы, единое будущее». В соответствии со Стратегией «Казахстан-2050» и Государственной программой развития образования на 2011-2020 годы Министерством образования и науки активно разрабатываются принципы развития автономии вузов.

Автономия вузов подразумевает не только их свободу в осуществлении своей деятельности, но и ответственность вузов за качество образования, востребованность выпускников и их будущую карьеру. Поэтому для повышения автономности вузов необходимы не только внешние условия, но реформирование системы менеджмента вузов и их корпоративных культур. Долгое время университеты функционировали в режиме жесткой регламентации и контроля со стороны государственных органов, и в этих условиях сформировались определенные правила и принципы принятия решений. В ближайшем будущем казахстанским университетам предстоит научиться самостоятельности в управлении, научиться осознавать себя организацией и развивать иное отношение к вопросам менеджмента.

Во внутренней среде автономного университета решающим становится вопрос о формировании так называемой адаптивной культуры, при которой непрерывные улучшения становятся частью организационной культуры. Адаптивная культура возникает в среде, требующей от университета быстрой реакции и принятия решений в ситуациях повышенного риска. В такой культуре развиваются ценности, способствующие как можно более быстрому обнаружению, интерпретации и трансляции сигналов внешней среды. Сотрудники имеют право самостоятельного принятия решений и действий.

Развитие адаптивной культуры способно сформировать новые элементы в существующей культуре вуза, которые потребуются в ближайшем будущем при возрастании самостоятельности вузов:

- противостояние проблемам и их разрешение;
- способность справляться с внутренними проблемами (конкурентоспособность, прозрачность, сравнение);
- открытое общение и откровенность;
- дискурсивная культура;
- обучение, направленное на совершенствование.

Для формирования адаптивной культуры предлагается следующий алгоритм действий:

1. Создание условий для предоставления персоналу университета значительных полномочий по улучшению и принятию решений.
2. Совершенствование внутривузовских коммуникаций, определение доступной системы быстрого распространения информации об изменениях требований к деятельности.
3. Разработка и внедрение эффективной системы обратной связи с сотрудниками и преподавателями.
4. Разработка и внедрение системы постоянного обучения и развития персонала в целях обеспечения текущих и будущих потребностей университета.

Первый шаг. Повышение ответственности за результат достигается путем определения индивидуальных целей сотрудников с о стратегическими целями вуза. При функциональном подходе к управлению сотрудники отдела выполняют только те задачи, которые соответствуют функциям отдела и не ориентированы на целевые задачи вуза. При этом индивидуальные цели сотрудника связаны с функциональными целями подразделения, а не с целями вуза. Поэтому на данном этапе необходимы действия по

определению и измерению индивидуальных целей участников каждого процесса в терминах их отношений к целям университета. Этот шаг должен обеспечить постановку конкретных и согласованных целей на всех уровнях управления. В качестве инструмента для реализации этих действий мы предлагаем выбрать один из следующих подходов.

I подход. Развертывание целей с использованием методологии сбалансированной системы показателей (ССБ). В этом случае, для каждого сотрудника и преподавателя определяется личная система показателей, связанная с целями и стратегией развития вуза. Кроме того, ССБ помогает согласовать интересы работников на различных уровнях процесса, направляя их внимание на один и тот же набор показателей.

II подход. Использование инструмента «поймай мяч» (catch-ball) из концепции японского менеджмента качества хосин канри. Применение этого инструмента при управлении процессом вуза сводится к следующему. Проект целей, предложенный руководством вуза, рассматривается и корректируется в каждом подразделении. Далее проект предложений подразделений обсуждается в каждом отделе (кафедре, секторе, службе и т.п.). После того как будет учтено мнение как можно большего числа людей, вплоть до каждого участника процесса, информация возвращается по иерархии вышестоящему руководству.

Таким образом, в приеме «поймай мяч» цели каждого подразделения неоднократно пересматриваются и доходят до нижних уровней. Цели утверждаются после того, как высшее руководство учтет информацию, полученную в ходе обратной связи.

Ценность подхода в том, что обсуждения, происходящие среди сотрудников на различных уровнях, углубляют понимание общих целей и позволяют думать одновременно о необходимости этих целей и возможности их реализации. С помощью этого подхода происходит качественный переход от нисходящих принудительных целей к добровольным восходящим, что является в свою очередь эффективной мотивацией работников для достижения поставленных перед ними целей.

III подход. Использование системы ФОНД, которая позволяет сформулировать необходимую деятельность для решения проблемы совершенствования в виде дерева целей и стимулировать деятельность работников вуза на выполнение этих целей. Применение системы ФОНД в рамках вуза подробно описано в работе группы авторов [1,2]. Согласно этой системе программа развития вуза представляется в виде иерархического графа – дерева целей, который может быть ориентирован на одну или несколько стратегических задач. После этого определяется суммарный ресурс на выполнение этих задач коллективом вуза. Суммарный ресурс распределяется с участием сотрудников по веточкам дерева целей в соответствии с приоритетами. По окончании отчетного периода происходит процедура сбора данных и их экспертное оценивание. На основании результатов каждая представленная в ФОНД работа получает оценку (балл), которая учитывает объем выполненной работы и затраченных ресурсов, а каждый работник – индекс активности. В ходе применения этого подхода формируются:

- база для самооценки и планирования развития вуза;
- основание для вознаграждения сотрудников и преподавателей;
- основание для продвижения работников по карьерной лестнице;

– мотивация работников для качественной, быстрой и экономически выгодной работы.

Второй шаг. Развитие в управлении новых форм коммуникации, установление устойчивой и надежной обратной связи внутри вуза является одной из задач современного менеджмента вуза. На этом этапе обязательным условием является наличие и постоянное обновление достоверной и полной информации о состоянии направлений деятельности, условиях и особенностях развития.

Система менеджмента любого вуза уже включает сложившиеся виды и средства коммуникаций. При этом невозможно предложить универсально-эффективный вариант системы внутривузовских коммуникаций и обратной связи, но возможно использовать ряд направлений для их совершенствования.

Так, избежать искажения информации и информационной перегрузки позволит оптимальный выбор средства коммуникации для передачи информации. Для этого необходимо учитывать следующие факторы при выборе средств:

- направление коммуникации (восходящее, нисходящее, горизонтальное, диагональное);
- объем сообщения (вопрос, краткое поручение, совет, консультация, регламент, нововведение);
- цель и состав сообщения (выполнение работы, информирование, помощь в принятии решения, сбор данных);
- необходимость получить и обсудить информацию.

Ясная организационная структура, отвечающая целям вуза, является также одним из основных факторов качественных и эффективных коммуникаций в ходе процесса. В вузе должны быть четко описаны и закреплены за каждым подразделением и сотрудником права, ответственность, полномочия. Для выявления недостатков организационной структуры мы предлагаем использовать метод, описанный И.Ю. Колесниковой [3]. На рабочем совещании руководителей подразделений, участников процесса просят нарисовать структуру вуза с вертикальными и горизонтальными связями: подчиненностью, уровнями управления и коммуникационными каналами, на которых происходит потеря информации или сбой в работе. Применение этого метода позволит получить информацию об оценке участниками процесса внутривузовских коммуникаций, об уровне восприятия иерархии управления, о степени владения руководителями навыками горизонтальной связи, о проблемах движения информации внутри процесса и между процессами.

Выявленные при этом проблемы предлагается решать через применение эффективных средств популяризации знаний о распределении зон ответственности в рамках процесса и вуза, таких как опубликованные в свободном доступе модели процессов, справочные данные о сотрудниках, каталоги функций и тому подобное. То есть любые структурированные средства предоставления информации, доступные всем сотрудникам.

К эффективным способам преодоления преград в коммуникациях относятся также: использование новостных порталов и информационных рассылок; регулярные обсуждения текущих проблем; кросс-функциональное взаимодействие; разработка приложений к должностным инструкциям, содержащих правила движения информации.

Третий шаг. Цель этого шага – создать систему обратной связи с участниками процесса, включающую методы мотивации, поддержки и реализации деятельности сотрудников по улучшению процесса. Мы исходили из

того, что деятельность сотрудников по улучшениям процесса может быть реализована в двух направлениях:

- небольшие улучшения, которые внедряют сотрудники на рабочих местах;
- идеи, выработанные сотрудником или группой сотрудников, для реализации которых требуются дополнительные ресурсы.

Для создания эффективной системы обратной связи необходимо:

1) Определить форму для документирования предложений по улучшению и выбрать средство (средства) обеспечения обратной связи. В качестве средства может быть книга предложений на сайте или корпоративном портале, журнал регистрации предложений в подразделениях или службах качества. Средство обратной связи должно быть доступным всем сотрудникам; реализовывать возможность регистрации и хранения информации, подачи предложения от группы сотрудников, подачи предложения по совершенствованию любого процесса.

2) Разработать схему процесса рассмотрения предложений. Для этого необходимо ответить на вопросы:

- кто и на каком уровне рассматривает предложения по улучшению?
- каким образом проводится оценка предложений?
- в какой срок и в какой форме сообщается сотрудникам о результатах оценки предложений по улучшениям?
- на какой уровень передается предложение в случае необходимости дополнительных ресурсов?

3) Определить метод и способ вознаграждения сотрудников за предложения и участие.

При внедрении системы обратной связи необходимо учитывать следующие моменты:

- информирование всех сотрудников вуза о функционировании системы обратной связи;
- вовлечение сотрудников в реализацию предложений по улучшениям;
- информирование высшего руководства вуза о предложениях по улучшению и их эффективности;
- обязательное широкое освещение результатов улучшений;
- повышение заинтересованности руководителей подразделений вуза в мотивации сотрудников за формирование предложений по улучшениям;
- обязательное наличие системы вознаграждения.

Эффективная обратная связь позволит руководству вуза определять альтернативные пути развития процесса и системы менеджмента в целом.

Четвертый шаг. В нашем исследовании в качестве перспективного направления в области обучения персонала мы выделили концепцию «обучающейся организации», позволяющую проводить повышение квалификации персонала с максимальной эффективностью.

Идея «обучающейся организации» появилась в последние годы в связи с переводом книги Питера Сенге «Пятая дисциплина: искусство и практика самообучающейся организации», а также в связи с признанием ведущей роли персонала среди имеющихся ресурсов организаций.

П. Сенге определяет обучающуюся организацию как место, «в котором люди постоянно расширяют свои способности создавать то, чего они действительно хотят, где растят и лелеют новые, активные способы мышления, где возможна свобода для коллективных притязаний и где

люди постоянно учатся тому, как учиться всем вместе» [4]. Обучающаяся организация – это не новая модель построения и развития организации, а скорее комбинация передовых управленческих инструментов, сведенных воедино. Концепция П. Сенге базируется на пяти «умениях организации»:

- системное мышление;
- групповое обучение;
- личное совершенствование;
- понимание коллективных и индивидуальных интеллектуальных моделей;
- общее видение организации.

Для закрепления и сохранения навыка обучающейся организации необходимо создать культуру обучения. Эта культура представляет собой накопление знаний и опыта прежних решений, в том числе и управленческих. Одним из инструментов создания такой культуры является разработка и внедрение системы менеджмента знаний.

В словаре русского языка выдающегося ученого-лексикографа С.И. Ожегова [5] приводится толкование слова «знание» как «постижение действительности сознанием; наука». Важным моментом является то, что знание – это не есть данные или информация, знание – это адекватное поведение, действие в заданном контексте. «Если на основании информации нельзя совершить адекватное действие в определенной ситуации, то она не является знанием» [6]. Уровнем ценности для любой организации, в том числе и вуза, являются интеллектуальные активы знаний, которые классифицируют на очевидные (явные, формализованные) и скрытые (неявные, неформализованные). Эти два типа знаний являются ключевыми в управлении знаниями и предназначены для эффективного использования знаний в организации.

«Очевидные знания» вуза – это официальная документация, выраженная в нормативно-правовых документах, уставах, положениях, руководствах, отчетах, библиотечных изданиях, патентах, архивных и финансовых документах, письмах, статистике, компьютерной базе данных, файлах. Сбор формальных и очевидных знаний организации является неотъемлемой частью правильного функционирования учебного заведения. Сбор такой информации выполняется в виде непосредственной задачи. Информационные технологии позволяют формировать так называемые базы знаний, которые доступны внутри организации (Инtranете) и в Интернете.

Создание и ведение баз знаний вуза позволяют определять ценные знания для вуза и структурировать их по критериям ценности вопроса и области применения. Кроме того, структурирование по критериям вопроса и области позволяет быстро и точно отыскивать необходимые знания, а также концентрировать необходимые знания и сотрудников для решения нестандартных задач.

«Скрытые знания» можно определить следующим образом: «мы знаем больше, чем можем сказать». Такое определение иллюстрирует то, насколько тяжело передать скрытые знания. Скрытые знания выражают субъективные (индивидуальные) параметры знаний. Это знания личного и социального внутреннего плана, которые представляют собой интуицию, проницательность, чувства, представления и эмоции. Такие знания глубоко уходят в индивидуальный опыт и сознание, выражены в форме опыта каждого, ценностей и культуре. Знания всегда воплощаются в человеческой личности. Именно человек всегда остается носителем знания, он создает, наращивает и совершенствует знания, а также применяет, преподает и передает их. Именно человек пользуется знаниями.

В. Губин считает, что «понимание – это существенная сторона содержания знания. Нет знаний вообще, законов вообще, любое знание всегда чье-то: это я понял, это меня осенило, это я пережил. Истина всегда живая, она всегда принадлежит конкретному человеку, который к ней пробился, который понял не так, как понимали другие, понял по-своему» [7].

Согласно исследованиям, только 20% информации организации может быть формализовано и сохранено в виде документов. Остальные же 80% – это знания и опыт самих сотрудников. Поэтому, уходя из организации, сотрудник уносит с собой эти 80% своих знаний и опыта работы [6].

Вуз может перевести «скрытые знания» через эффективную систему управления, хорошо поставленные межличностные и коммуникативные навыки в прочную корпоративную культуру образовательного учреждения. Отражение в базах знаний не только документов, но и связанных с ними знаний и процессов позволяет перевести часть скрытых информационных активов в явные, что повышает уровень знаний вуза в целом, развивает составляющую инновационного менеджмента в менеджменте знаний.

Система менеджмента знаний – совокупность методологических подходов и технологий, которые позволяют менеджменту за счет использования знаний создать для организации дополнительные ценности. Взяв за основу исследования Е. Соловьева [6] и материалы по управлению знаниями в зарубежных компаниях [8, 9, 10], мы выделили возможные этапы построения системы менеджмента знаний в вузе.

1) Выработка и определение коллективной перспективы вуза – определение направления развития вуза и его цели. Это касается не только ключевой компетенции вуза – оказания образовательных услуг. Речь идет и о перспективном развитии как внешних дополнительных услуг (дополнительное образование, воспитательный процесс, социальная активность), так и внутренних услуг (система оплаты труда, организационная структура и т. д.).

Определив коллективный контекст, сотрудники решают, что для вуза является знаниями, а что нет. Люди начинают генерировать идеи не вообще, а в определенном направлении, исходя из общих задач вуза. При этом каждый для себя может определить, соответствует он выбранному направлению развития вуза или нет, что ему надо делать, чтобы стать востребованным сотрудником.

2) Соотношение личной перспективы каждого сотрудника с коллективной перспективой вуза. Человек должен для себя четко определить, какую роль он будет играть в вузе и как она соотносится с общим контекстом. При этом каждый может ограничивать свою роль и перспективу, например, останавливаясь на уровне преподавателя или профессора. Задача вуза – показать сотрудникам все возможности для их дальнейшего роста.

На этом этапе возможно проведение мероприятий, направленных на то, чтобы помочь людям постоянно генерировать идеи, обмениваться знаниями и обучаться. У сотрудников вуза могут быть как потенциал, так и возможности решать проблемы и делиться опытом. Задача управления знаниями состоит в том, чтобы убрать невидимые управленческие барьеры, сделать так, чтобы люди делали то, что они могут. Все сотрудники без исключения, работающие по разным направлениям, в общении со студентами, коллегами, с представителями общества и власти должны постоянно обучаться, получать и создавать новые знания. Все идеи должны собираться для их анализа и

дальнейшей реализации, которая зависит от стратегии развития вуза и имеющихся ресурсов.

3) Введение в организационную структуру отдельного подразделения, возглавляемого руководителем по управлению знаниями. Среди главных личностных и профессиональных качеств такого руководителя необходимо выделить общительность, коммуникабельность, навыки проведения презентаций и тренингов, а также познания в области информационных технологий.

4) Ключевым вопросом управления знаниями сотрудников вуза является создание механизмов обмена неформализованными знаниями, которые, как уже было сказано, составляют 80% всех знаний человека. Для поощрения обмена «скрытыми» знаниями можно создавать центры обучения, уголки отдыха и даже виртуальные порталы, в которых сотрудники могут встречаться и обмениваться идеями. Хороший эффект создают различного рода корпоративные собрания, поездки в зоны отдыха, где люди обсуждают проблемы.

5) Создание электронной библиотеки, группы информационной поддержки или центра знаний для развития баз знаний. Во многих направлениях деятельности образовательного учреждения необходима постоянная информационная поддержка. В ответ на запросы сотрудники центра знаний занимаются поиском необходимой информации.

Есть еще одна категория специалистов-посредников, необходимых для развития системы менеджмента знаний, – это так называемые собиратели знаний. Их задача – помочь сотрудникам в явной форме зафиксировать свои знания, четко сформулировать мысли, чтобы они стали понятны и другим людям. Собиратели обладают навыками ведения диалога и наряду со сбором неформализованных знаний сотрудников ищут знания и информацию, отслеживают мировые и отечественные научные достижения и разработки по определенной тематике, обусловленной стратегией развития вуза.

Вуз для активного обмена знаниями сотрудников может определить экспертов как среди своих сотрудников, так и в любых других вузах или организациях. Эксперт – это специалист по определенной теме, который отвечает за нее в рамках всего вуза и делится накопленными знаниями с любыми сотрудниками. Каждый сотрудник может поинтересоваться данными этих «умных голов», которые содержатся в электронной библиотеке или на корпоративном портале, узнать их координаты, связаться с ними и получить новые знания.

6) Ведение каталога идей, расположенного на корпоративном портале или в бумажном виде. Любой руководитель, преподаватель или сотрудник организации может посмотреть его и узнать – кто и что предлагает изменить, усовершенствовать или от чего-то отказаться для успешного развития вуза.

Все предложения сотрудников оцениваются в соответствующих подразделениях на предмет их актуальности, эксклюзивности и реальности воплощения. Здесь же расставляют приоритеты реализации идей – одни решают внедрить сразу, другие, более глобальные, – отправляют на проработку или заносят в лист ожидания. На этом этапе возможно создание проектной команды. Эта команда проводит обоснование и прорабатывает предложение: насколько оно интересно, перспективно, реализуемо и выгодно. Потом предложение внедряется на уровне эксперимента и оценивается его эффективность.

7) Одна из последних стадий внедрения управления знаниями в вузе – это распространение «лучших практик» как в рамках вуза, так и вне его. Полученные знания

или новые идеи вполне могут оказаться полезными не только самому вузу, но и другим. Построению системы менеджмента знаний будет содействовать применение информационных технологий и эффективные средства обратной связи, созданные к этому моменту.

Таким образом, реализованные действия позволяют придать корпоративной культуре вуза новые характеристики:

- быстрое распространение информации об изменениях требований и обязательств;
- определение альтернативных путей развития в целях обеспечения гибкости;
- наделение сотрудников значительными полномочиями и ответственностью за результаты;
- внедрение системы циклов обучения новому.

Список литературы:

1. Наводнов В.Г., Геворкян Е.Н., Петропавловский М.В. Комплексная оценка высших учебных заведений: учебное пособие. – М.: Центр государственной аккредитации, 2003. – 176 с.
2. Наводнов В.Г., Паскаль А.П. Модели, процедуры и программные средства самообследования образовательной организации. Система ФОНД. – Йошкар-Ола: Научно-информационный центр государственной аккредитации, 1997. – 40 с.

3. Колесникова И.Ю. Организационная структура: поймите меня правильно! // Деловое совершенствование. – 2006. – № 8. – С.21–25.
4. Сенге П. Пятая дисциплина. Искусство и практика самообучающейся организации. – М.: Олимп-Бизнес, 2003 г. – 408 с., с. 21
5. Ожегов С.И. Словарь русского языка. – 24-ое изд., испр. – М. ОНИКС, Мир и образование, 2005. – 1200 с.
6. Соловьев Е. Управляешь знаниями – управляешь миром // Методы менеджмента качества. – 2006. – № 4. – С. 20–24.
7. Губин В. Знание и понимание в гуманитарном образовании // Высшее образование в России. – 2004. – № 5. – С. 39–42.
8. Джанетто К., Уиллер Э. Управление знаниями. Руководство по разработке и внедрению корпоративной стратегии управления знаниями. – М.: Добрая книга, 2005. – 192 с.
9. Менеджмент знаний [Электронный ресурс]. – Режим доступа. – URL: http://www.big.spb.ru/consulting/consulting_projects/km
10. Нонака Икуджиро. Компания создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах: пер. с япон. – М.: Олимп-Бизнес, 2003. – 384 с.

РИТЕЙЛ В СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЯХ

Попенкова Дарья Константиновна

Аспирант, Государственный университет управления, г. Москва

RETAIL IN SOCIAL MEDIA

Popenkova Daria, Post-graduate, State University of Management, Moscow

АННОТАЦИЯ

В статье рассмотрено новое явление для ритейлеров – присутствие в социальных сетях. Раскрыты преимущества для торговых сетей от общения с покупателями в крупных социальных сетях (Twitter, Facebook, ...).

ABSTRACT

The article is devoted to presence of retailers in social media, The main advantages of Twitter and Facebook for retail chains are described.

Ключевые слова: ритейл; социальные сети; торговые сети.

Key words: retail; social media; retail chains.

Рост популярности социальных сетей заставляет ритейлеров задуматься о том, как они могут использовать эту тенденцию в своих интересах. Некоторые компании розничной торговли считают социальные сети одним из каналов рекламы товаров для своих клиентов, однако они могут выполнять гораздо большую роль. А именно, социальные сети позволяют торговым сетям не только знать мнения своих клиентов, но и привлекать новых, что является ключевым фактором успеха в ритейле.

На конкретном примере рассмотрим действие социальных сетей в разрезе интересов ритейлеров. Сеть магазинов женской одежды отслеживает «твитты» в социальной сети «Твиттер», в которых покупатели сетуют на то, что одежда не соответствует заявленному размеру или им не нравятся новые цвета в текущем сезоне. Таким образом, торговая точка еще до выгрузки отчета из своей системы продаж может знать о том, какие модели будут иметь наихудшие продажи. В данном случае необходимо предпринимать мгновенные действия для смены ассортимента в магазине. Кроме того, создав страничку в социаль-

ных сетях от лица торговой компании, появляется возможность узнать более детально своего покупателя: пол, возраст, семейное положение, кто покупает в выходные или в будние дни, степень лояльности и так далее. На самом деле, присутствие и отслеживание активностей в социальных сетях – это прекрасный инструмент, позволяющий при небольшом анализе получить значимую для ритейлеров информацию. Используя ее, можно с точностью предугадать успех ассортиментной матрицы торговой компании, ценообразования, мерчендайзинга, рекламных акций, что влияет на прибыльность компании. [2]

Следующим важным пунктом является то, что социальные сети позволяют торговым сетям напрямую общаться и общаться с покупателями в Интернете. Причем, не только со своими, но и с покупателями конкурентов. Можно высылать скидочные купоны, можно делать интересные адресные предложения в виде «твиттов», поздравлять с праздниками, узнавать потребности клиентов в конкретном товаре и так далее. Основное преимущество социальных сетей – в том, что это живой организм, позво-