

УДК 338.3:004.9

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА КАК ФАКТОР УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ

© 2008 г. Т.А. Погорельская*, Е.В. Трушкин**

**Кавминводский институт (филиал)
Южно-Российского государственного технического университета
(Новочеркасского политехнического института)*

***Южно-Российский государственный технический университет
(Новочеркасский политехнический институт)*

Рассмотрена организационная культура как фактор управления организационными знаниями. Представлены функции организационной культуры в условиях экономики знаний. Отражены результаты диагностики организационной культуры на примере производственных предприятий Ставропольского края.

The organizational culture is examined as an organization's knowledge management factor in this work. The functions of the organizational culture for the informational economy are presented. The results of organizational culture's diagnosis for the enterprises of Stavropolsky krai are also adduced.

Ключевые слова: экономика знаний, производственное предприятие, нематериальные активы, организационная культура, организационные знания, диагностика культуры организации.

В современных условиях развитие производственных предприятий зависит от интенсивности предпринимательства и инноваций, то есть эффективного использования знаний. Поэтому особую роль играют организационные знания, то есть знания работников организации, их навыки принятия и реализации решений. Эти знания накапливаются на основе опыта решения задач управления.

На активизацию инновационной деятельности предприятий влияют внешние и внутренние факторы. И если среди внешних факторов важная роль принадлежит конкуренции, то одним из важнейших внутренних факторов развития организационных знаний является организационная культура.

Под организационным знанием И. Нонака и Х. Такеучи [1] понимают способность

компании как единого целого создавать новое знание, распространять его по всей организации и воплощать в продукции, услугах и системах. Организационные знания оказывают значительное влияние на прирост нематериальных активов предприятия, его интеллектуальный капитал.

Организационная культура, одновременно являясь составной частью интеллектуального капитала производственного предприятия и системы управления знаниями, создает условия для генерации знаний и обмена ими. Как известно, капитал знаний предприятия состоит из явных и неявных знаний, и, если явные знания являются собственностью предприятия и приносят ему измеримый доход, то носителями неявных знаний являются работники предприятия. Эти знания тоже приносят доход, но не являются собствен-

ностью предприятия и могут быть потеряны им при увольнении сотрудника. По нашему мнению, задача организационной культуры состоит в активизации процесса по переводу знаний персонала из неявной формы в явную.

Вопросы организационной культуры, мотивации имеют в условиях экономики знаний особое, фундаментальное значение. Именно через организационную культуру предприятие способно стать самообучающейся, познающей организацией.

Для эффективного создания, распространения и использования предприятием знаний как актива необходимо реформирование, своего рода переориентация, организационной культуры. Вместе с тем в процессе реформирования организационной культуры не обязательно разрушать уже сложившуюся ее систему ценностей. Это связано с тем, что организационная культура существует в любой организации – сформирована ли она стихийно, либо целенаправленно. Люди зачастую не осознают эту культуру, пока не столкнутся с новой. Резкая «перестройка» организационной культуры может вызвать непонимание и, как следствие, сопротивление со стороны персонала предприятия.

По нашему мнению, в условиях экономики знаний организационная культура предприятия должна выполнять совокупность функций (рис. 1).

Основным направлением совершенствования организационной культуры производственных предприятий в целях повышения эффективности управления знаниями является переход от «управления персоналом» к «управлению знаниями», создание атмосферы творчества, профессионализма, лояльности. Слабая кадровая политика, неэффективная система мотивации, несоответствие квалификации сотрудников предъявляемым требованиям, отсутствие возможности карьерного роста и обучения, слабое развитие командной работы и системы коммуникации препятствует эффективности процесса формализации неявных знаний, носителями которых являются сотрудники предприятия, в его нематериальные активы.

Для эффективного управления знаниями необходимо понимание механизмов функционирования предприятия и целевое управление его культурой. Поэтому, прежде чем проводить какие-либо изменения в организационной культуре предприятия, необходимо диагностировать существующую



Рис. 1. Функции организационной культуры в управлении знаниями

культуру.

Культура воздействует на членов организации по-разному, в зависимости от их работы, положения на служебной лестнице, статуса, квалификации, уровня оплаты и т.д. А то, как они переживают это воздействие, зависит от их личных биографий – убеждений, ожиданий, стремлений и т.д., которые они принесли с собой в организацию. Эти факторы образуют систему отсчета, которая позволяет интерпретировать тот или иной опыт и создает совокупность личностных приоритетов.

С этой точки зрения в работе [2] предлагается диагностировать культуру организации с помощью проведения анкетирования. Анкета включает в себя расширенное описание ключевых измерений четырех типов культуры: власти, роли, задачи и личности. На основании анкетирования определяется и изображается графически профиль организационной культуры. Это позволяет исследователям наглядно фиксировать вариативные предпочтения опрашиваемых по каждому из

четырёх основных типов культуры.

С целью изучения профилей организационной культуры и определения связи между ее уровнем и уровнем развития человеческого капитала было проведено анкетирование работников предприятий ОАО «Техсервис» и ООО «Специнструмент». Результаты анкетирования управленческого и инженерно-технического персонала этих предприятий представлены рис. 2 и рис. 3 (данные указаны в %).

Результаты показали, что в ОАО «Техсервис» преобладает культура власти, а в ООО «Специнструмент» – культура роли. Желаемая, и в ОАО «Техсервис», и в ООО «Специнструмент» – культура задачи. Это может свидетельствовать о том, что, с одной стороны персонал этих предприятий готов к преобразованиям системы менеджмента, а с другой, что преобразование это, возможно, проводится недостаточно эффективно. Также можно сделать предположение о неудовлетворенности персонала системой ценностей, о «слабости» культуры.

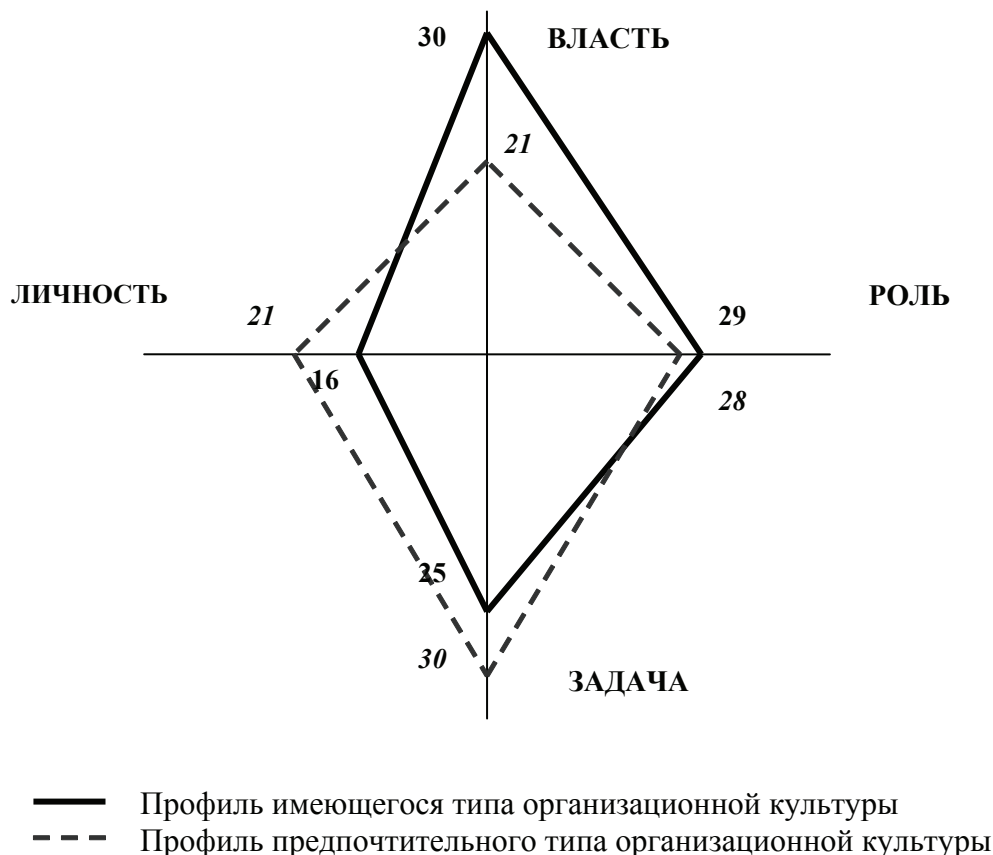


Рис. 2. Профиль организационной культуры ОАО «ТЕХСЕРВИС»

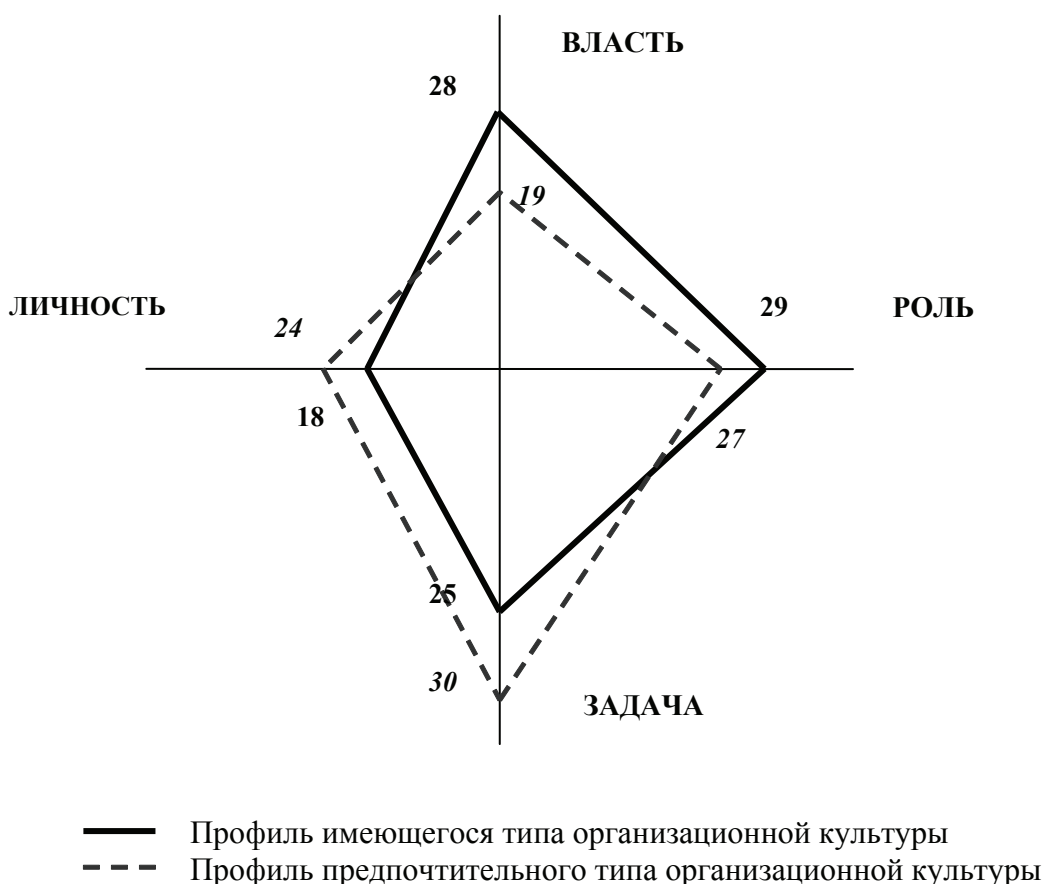


Рис. 3. Профиль организационной культуры ООО «Специнструмент»

Другими словами полученные результаты свидетельствуют о несоответствии состояния организационной культуры исследуемых предприятий задачам управления знаниями. Руководству предприятий необходимо воздействовать и изменять «слабые» элементы организационной культуры посредством управления, обеспечивая в первую очередь, реализацию познавательной и коммуникационной функций. В условиях возрастания роли знаний в деятельности производственных предприятий это обстоятельство приобретает особую значимость.

Таким образом, обмен знаниями и повседневная практика этого обмена возможны только в оргкультурной среде предприятия, где подобная деятельность поощряется, признается и вознаграждается. Наилучшим результатом становится превращение процесса создания и использования знаний в

неотъемлемую часть организационной культуры, с этой целью необходимо обеспечить доступность технологий сотрудничества, активное использование информационных технологий. С позиции экономики знаний совершенствование организационной культуры предприятия должно стать одним из стратегических направлений его развития.

Литература

1. *Ноака И., Такеучи Х.* Компания – создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах. – М.: Олимп-Бизнес, 2003. – 284 с.
2. *Трушкин Е.В.* Идентификация и изменение организационной культуры // Журнал экономической теории. – 2008. - № 2. – С. 235-239.

Поступила в редакцию

5 сентября 2008 г.



Погорельская Татьяна Анатольевна – старший преподаватель кафедры «Экономика и управление предприятием» Кавминводского института (филиала) ЮРГТУ(НПИ).

Автор ряда работ по проблемам экономики знаний, управления предприятиями, маркетинга.

357800, Ставропольский край, г.Георгиевск, ул. Октябрьская, 84
Тел.: (86551) 22-2-84, e-mail:npi@georgievsk.net



Трушкин Евгений Викторович – кандидат экономических наук, ассистент кафедры «Экономика и управление предприятием» ЮРГТУ(НПИ).

Автор ряда работ по миниэкономике и управлению предприятием.

346428, г. Новочеркасск, ул. Просвещения, 132
Тел.: (86352) 55-1-54, e-mail:trushkinev@mail.ru
