

Тулембаева А.Н.
д.э.н., профессор,
Международная Академия Бизнеса

Закирова А.Т.
к.э.н., доцент, Международная
Академия Бизнеса, г. Алматы

Бенчлернинг как инновационная технология менеджмента знаний

Наступила эпоха третьей волны, которая характеризуется наличием тенденций структурных изменений секторов общественного производства, а также становления экономики услуг [1]. Но самое главное в эпоху третьей волны научные знания становятся самостоятельным элементом производственных сил. В этой связи из всех стратегических направлений самыми важными на сегодняшний момент являются те, которые связаны с инновациями и инновационными знаниями. Президент Республики Казахстан в своей речи на Форуме «Инновационный Казахстан–2020» отметил, что «Казахстан должен ориентироваться на абсолютные инновации»[2]. Мы считаем, что речь идет именно о тех инновациях, которые меняют соотношение ценностей на рынке – концепции, широко освещенной Клейтоном Кристенсенем [3]. По мнению ученых, рентабельность от внедрения передовых инноваций составляет около 100-200%, от внедрения радикальных (принципиально новых – прим. автора) инноваций – 1000-2000%. Абсолютные инновации имеют отдачу на порядок выше. Вопрос заключается в следующем: как Казахстану с его богатыми природными ресурсами и огромными территориями найти и с успехом реализовать новые возможности для роста? Ведь какие бы радужные перспективы роста ни открывались, страну вывести в десятку передовых стран не просто. Великое множество примеров доказывает отсутствие прямой корреляции между природными богатствами и успехом, так же, как и не найден универсальный рецепт успеха. Считается, что успех – явление случайное, а вероятность того, что случайность произойдет, незначительна [3]. Нам видится выход в следующем: поиск инноваций, инноваций во всем. Инновации могут быть в образовании, могут быть в здравоохранении, в управлении» [2]. В нашей стране, наконец, появилось осознание, что для того, чтобы попасть в группу стран с высоким инновационно-творческим потенциалом, нужно создавать собственную отечественную базу инновационного развития. Инновационное развитие должно охватывать все сферы жизни: школы, университеты, корпорации, социальные учреждения – только в этом случае можно ожидать изменения в качестве жизни людей. Од-

нако любые передовые начинания невозможны без людей, которые способны поддержать передовые идеи. Секрет кроится в поиске инноваторов – людей, которые способны отыскивать интересные идеи, претворять их в жизнь, иметь креативное мышление. Поэтому помимо поиска и реализации самих инноваций, вопрос подготовки высококвалифицированных кадров или транспрофессионалов (профессионалы, работающие в междисциплинарном аспекте) является главной задачей государства. В Казахстане уже создана соответствующая инновационная инфраструктура. Были построены и уже функционируют пять национальных лабораторий, пятнадцать региональных лабораторий и девять технопарков. Наблюдается процесс интеграции образовательных центров с наукой, то есть практически в каждой области местный университет имеет свою собственную научную лабораторию, где молодые ученые, преподаватели и студенты реализуют свои научные амбиции и работают над проектами. Образовано девять венчурных фондов, функционируют три конструкторских бюро [2]. Однако доля затрат на науку в объеме ВВП по сравнению с высокоразвитыми странами меньше в 10 раз. В то же время, рост расходов на науку не сопровождается ростом технологических инноваций. Без преодоления данной ситуации невозможно участие Казахстана в глобальной конкуренции.

С этой точки зрения актуальным на сегодняшний момент является вопрос внедрения инновационной технологии – бенчлернинга, который в рамках концепции «knowledge management» нацеливает людей на приобретение новых, инновационных знаний.

Почему вопросы бенчлернинга становятся актуальными? Это связано с тем, что на фоне нарастающего дефицита материальных ресурсов, уменьшения возможностей экстенсивного пути развития производства и ужесточения требований экологической безопасности – главным и стратегическим направлением повышения конкурентоспособности и устойчивости развития экономических систем становится использование нового типа ресурса – результатов интеллектуальной деятельности [5]. Не случайно в последние годы в число мировых лидеров выдвинулись именно те компании, ко-

торые на балансе имеют доминирующую часть нематериальных активов, в то же время объем продаж наукоемкой продукции на мировом рынке превысил триллионы долларов. Важно отметить, что в высокоразвитых странах наука, образование и оборона относятся к стратегической части государственных бюджетов.

Если мы обратимся к истории любого государства, то увидим множество примеров, которые свидетельствуют о взлете государств именно в те времена, когда граждане имели доступ к образованию и наоборот, мракобесие и застой царили там, где знания и образование были не в чести. Считается, что в результате Реформации техническое и технологическое развитие стран Европы стало набирать темпы, резко увеличилось количество образованных людей, стало меняться качество жизни. Причиной стало желание приверженцев Мартина Лютера слушать проповеди на родном языке, а не на латинском. И если до Реформации единицы могли освоить латинский язык в силу наличия многих барьеров, то после неё большинство населения стало посещать местные школы и получать образование на родном языке. Данный пример более чем показателен. Именно способность к обучению на опыте других людей отличает человечество от других видов живых существ на Земле. Как известно, люди способны

- производить знания (философия),
- сохранять знания (книги, библиотеки, архивы),
- передавать знания (школы, университеты, сообщества) из поколения в поколение.

Идея применения бенчлернинга принадлежит компании Karlof Consulting [4]. Конечно же, здесь имеется определенное сходство с бенчмаркингом. Однако бенчмаркинг концентрируется на процессах организации и конечном результате. А бенчлернинг занимается вопросами обучения, организационного развития, освещения тех вопросов, которые способствуют успеху. Систематизация опыта и его повторное применение – главная идея, своего рода квинтэссенция бенчлернинга. Несомненным достоинством бенчлернинга является выработка у людей привычки «учиться, учиться и учиться». Способность к научению дает возможность легко преодолевать барьеры, ускорить доступ к новым знаниям и технологиям. Это, в свою очередь, влияет на качество принимаемых управленческих решений, улучшает морально-психологический климат в любой организации и сообществе, уменьшает асимметричность входящей информации, повышает аутентичность информации.

Ценность бенчлернинга еще состоит и в том, что любая социальная система обновляется благодаря новоприбывшим, которые, в свою очередь, анализируя «местную» культуру и людей, начинают «подстраиваться» и работать в соответствии с предполагаемыми ожиданиями, при этом отдавая этой организации свой опыт и знания. Происходит своего рода конвергенция идей, знаний и опыта, способствующая повышению конкурентоспособности организации, корпорации и страны в целом.

Более того, бенчлернинг способствует реализации мотивации работников (теория справедливости Адамса и теория Маклелланда) и содействует большей результативности организации, в частности, образованию большей ценности или гудвилла. От этого выигрывают все стейкхолдеры, начиная от сотрудников и клиентов, заканчивая акционерами, учредителями и топ-менеджментом.

И если бенчмаркинг актуален при сходстве в процедурах при производстве товарного ассортимента либо услуг, то бенчлернинг формирует организационное обучение и активизирует мотивацию к работе.

Технологии бенчмаркинга и бенчлернинга основаны на простой идее: не стоит изобретать велосипед. Практическое применение бенчмаркинга и его модификаций (бенчлернинг) дает возможность избежать ошибок, которые уже были допущены при создании компаний и наборе сотрудников в других отраслях и странах. Бенчлернинг служит своеобразным стимулом к постоянному обучению, поиску новых знаний и опыта. Проводя анализ того, как воспринимают компанию стейкхолдеры, топ-менеджмент и сотрудники смогут легко выработать алгоритм дальнейших действий. Далее приводится унифицированный алгоритм проведения бенчлернинга:

Шаг 1. Выявить те области, в которых возможны изменения и улучшения.

Шаг 2. Инициация проекта.

Шаг 3. Анализ ситуации и среды.

Шаг 4. Выявление «хороших» примеров.

Шаг 5. Проведение сравнительного анализа с «хорошими» примерами.

Шаг 6. Сделать выводы и выбрать приоритетные области, где нужно вводить изменения.

Шаг 7. На основе чужого опыта и новой информации разработать новые решения и дальнейшие планы действий.

Шаг 8. Оценка результатов.

Шаг 9. Следующая инициатива.

Такое своеобразное развитие по спирали способно привести к совершенно новому качественному состоянию сотрудников, которое при этом не требует значительных затрат. Не покупка дорогостоящих технологий, а подготовка

кадров, способных решать текущие проблемы и быть конкурентоспособными – основной лозунг бенчлернинга, потому что он стимулирует конкуренцию и стремление сотрудников реализовать свои амбициозные планы, повысить качество товара.

Топ-менеджмент любой корпорации и все ключевые сотрудники в равной степени, как и представители властных структур должны находиться в состоянии непрерывного обучения, научения, повышения профессионализма и приобретения опыта, что является залогом успеха. Большой профессионализм открывает новые перспективы, увеличивает ценность компании.

Таким образом, имеет место следующая формула:

Бенчлернинг = бенчмаркинг + обучение (1)

Бенчлернинг, объединяя в себе понятия бенчмаркинга и обучения, является также способом оценки работы каждого отдельного сотрудника компании, помогает оценить эффективность внедрения новых проектов развития. Бенчлернинг основывается на обучении сотрудников чему-то новому, что поможет значительно увеличить показатели работы.

Бенчлернинг должен осуществляться в определенной среде. Например, при доминировании бюрократической организационной культуры, бенчлернинг не имеет смысла, потому что при данной организационной культуре

имеет место направление коммуникационных потоков только «сверху-вниз» и отсутствие обратной связи. Считаем, что наиболее подходящей средой для бенчлернинга является партиципативная организационная культура, тем более что, по мнению многих авторов, основной чертой бенчлернинга является командный менеджмент.

Несомненно, что изучение опыта передовых компаний способствует увеличению инноваций, применяемых в казахстанских корпорациях, но без обратной связи, без стремления самих людей к новому и новаторскому, любая внедренная новая технология потерпит фиаско. Люди, их собственные знания и опыт, их стремление и мотивация могут привести любую компанию и даже всю страну к процветанию.

Правительство Казахстана считает, что к 2020 году Казахстан должен иметь все признаки и атрибуты работающего государства инновационного типа. Для эффективного достижения этой цели нужно четко понимать, что такое инновации. С этой точки зрения, бенчлернинг является новой технологией знаний, которая непосредственно влияет на качество жизни населения и снижение цены доступа к передовым инновациям. В этой связи как никогда актуальны строки А.С. Пушкина (1829):

О сколько нам открытий чудных
Готовят просвещения дух
И опыт, сын ошибок трудных,
И гений, парадоксов друг,
И случай, бог изобретатель.

Литература:

1. Тоффлер Э. Третья волна. Москва: АСТ, 2004. - 781 с.
2. Казахстан должен ориентироваться на абсолютные инновации – Н.Назарбаев // Казахстанская правда. 13.05.2011. <http://www.kazpravda.kz/c/1305293285>
3. Кристенсен К. Решение проблемы инноваций в бизнесе/Пер. с англ. – М.: Издат. Альпина Бизнес Букс, 2004. - 290 с.
4. Карлеф Б., Левингссон Ф.Х. Менеджмент от А до Я. Концепции и модели – СПб.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2006. – 441 с.
5. Об инновационной деятельности [Электронный ресурс] Закон Республики Казахстан от 03.07.2002 N333-2. <http://www.pavlodar.com/zakon/?dok=02091&all=all>