

Концепция «Управление знаниями» (1993 г.)



Управление знаниями определяется как управление интеллектуальными активами компании.

Цели этой концепции — создать дополнительные ценности для потребителя, увеличить доходы и другие показатели эффективности компании.

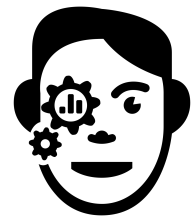
Причинами ее зарождения являются:

- 1 • **глобализация** и обострение **конкуренции**, побуждающие компании искать конкурентные преимущества;
- 2 • быстрое развитие и внедрение информационных технологий;
- 3 • повышение общего технологического уровня производства.

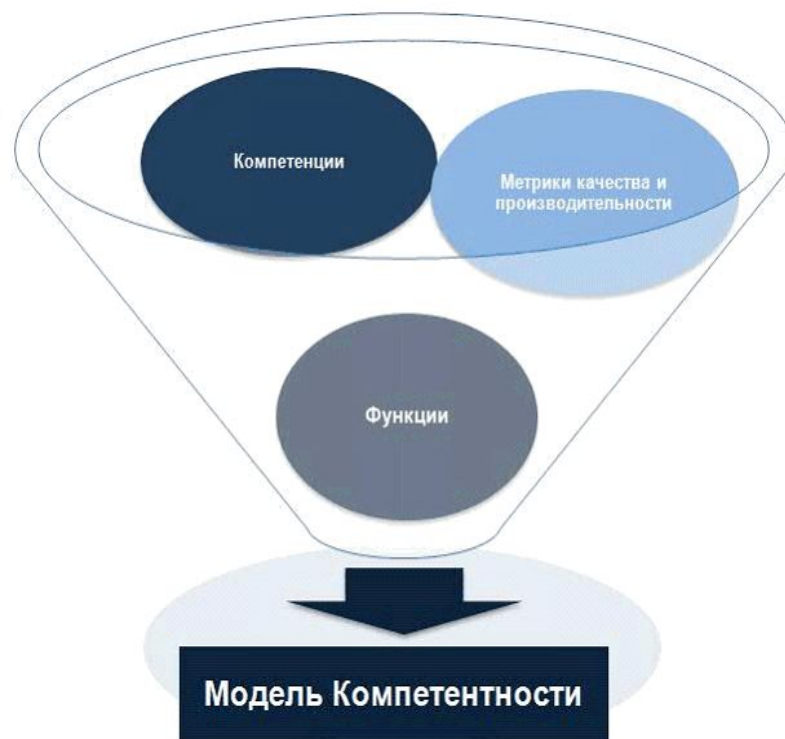
Ценность, которую менеджеры надеются создать в ходе управления знаниями:



Концепция Competence-Based HR-менеджмент



Данную концепцию предложили американские ученые М. Хансен и Б. Отигером.



Competence-Based HR-менеджмент – направление в области управления человеческими ресурсами, особенно актуальное для высокотехнологичных сфер бизнеса.

Основные принципы разработки метрик качества и производительности.

Соответствие метрики характеру работы сотрудника

Сравнимость результатов разных сотрудников

Отражение возможностей сотрудника

Соответствие метрик интересам организации


Разумная достаточность метрик для одного сотрудника

Учет влияния внешних факторов

Возможность анализа временной динамики

Концепция Competence-Based HR-менеджмент

Виды компетенций.



Управленческие компетенции

Корпоративные компетенции

Профессиональные компетенции

Управленческие компетенции:

Навыки планирования (MS Project).
Организаторские способности.
Навыки мотивации и делегирования.
Навыки контроля и обратной связи.
Навыки управления конфликтами. Стресс-менеджмент.
Навыки проведения бизнес-презентаций и совещаний.
Навыки построения команд.
Навыки менторства.

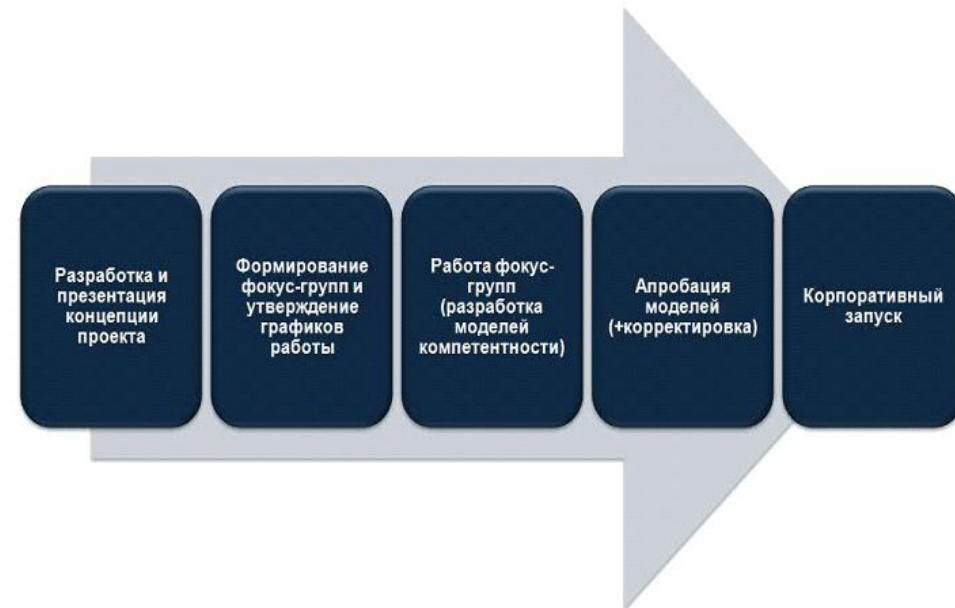
Корпоративные компетенции:

English
Навыки коммуникации
Аккуратность и внимательность к деталям
Навыки самоорганизации
Инициатива
Надежность
Обучаемость
Навыки анализа и решения проблем

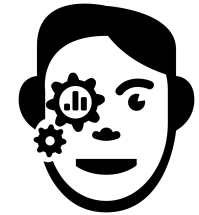
Профессиональные:

Цикл разработки программного обеспечения
Знание и умение разрабатывать/применять в работе основные документы процесса тестирования ПО
Навыки ручного тестирования
Знание бизнес-домена текущего проекта
Базы данных
Автоматизированное тестирование ПО (функциональное, нагрузочное и т.д.)
Системы контроля версий

Основные этапы проекта.



Концепция «T-shaped management (TSM)»



Данную концепцию предложили американские ученые М. Хансеном и Б. Отигером.



Концепция предполагает формирование менеджеров совершенно нового типа, которые разрушают традиционную корпоративную иерархию, чтобы совместно с другими менеджерами свободно использовать собственные знания как на горизонтальном уровне организации, так и при индивидуальной деловой деятельности.

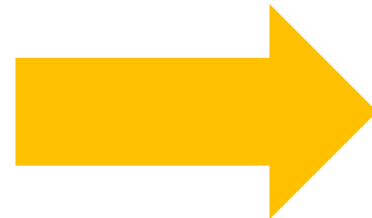


Особенно эффективна концепция TSM в компаниях больших размеров, в которых предоставлена большая автономия производственным отделам.

Широта знаний



Глубина
экспертизы

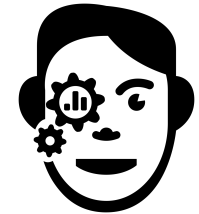


- Учится на протяжении всей жизни
- Готовность к совместной работе (сотрудничество)
- Аналитическое мышление
- Решение проблем



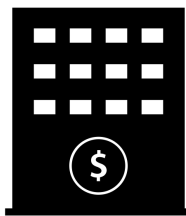
PROBLEM SOLVERS

Концепция «Белого Пространства» (2001г.)



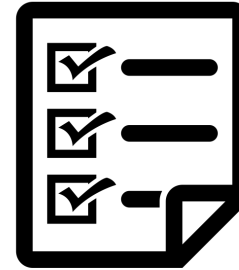
Авторами этой концепции являются американские исследователи М. Малетц и Н. Нория.

«Белое пространство» — это поле для предпринимательской деятельности сотрудников, с помощью которого можно постоянно инициировать новации в организации.



формализованная часть («черное пространство»)

«белое пространство»,
(находится вне формальных процедур).



Для подтверждения своей гипотезы авторы провели исследование, чтобы установить, в каких случаях рациональнее оставаться в «черном пространстве», а когда следует действовать в «белом пространстве».



Знать, в какой момент следует покинуть «черное пространство», важно. Однако выход в «белое пространство» всегда сопровождается большими рисками



В «белом пространстве» менеджеры сталкиваются с несколькими проблемами:

- оформление прав (легитимности) осуществления нового бизнеса;
- мобилизация ресурсов для его осуществления;
- продвижение продукта нового бизнеса;
- оценка результатов.