

«Третья волна» Элвина Тоффлера и современные организации

Спикер:

Хлебников Дмитрий Валерьевич



dkhlebnikov@me.com

Организаторы:



Business Studio
for Professionals
club

СОВРЕМЕННЫЕ
ТЕХНОЛОГИИ
УПРАВЛЕНИЯ

Третья волна Э.Тоффлера



« ...В технологических системах завтрашнего дня – быстросдействующих, маневренных и саморегулирующихся – на машины обрушится поток физических материалов, **а на людей – информационный поток**, который обострит способность проникать в суть вещей...

...Машины будут все быстрее выполнять рутинные задания, а люди – **решать интеллектуальные и творческие задачи...** »



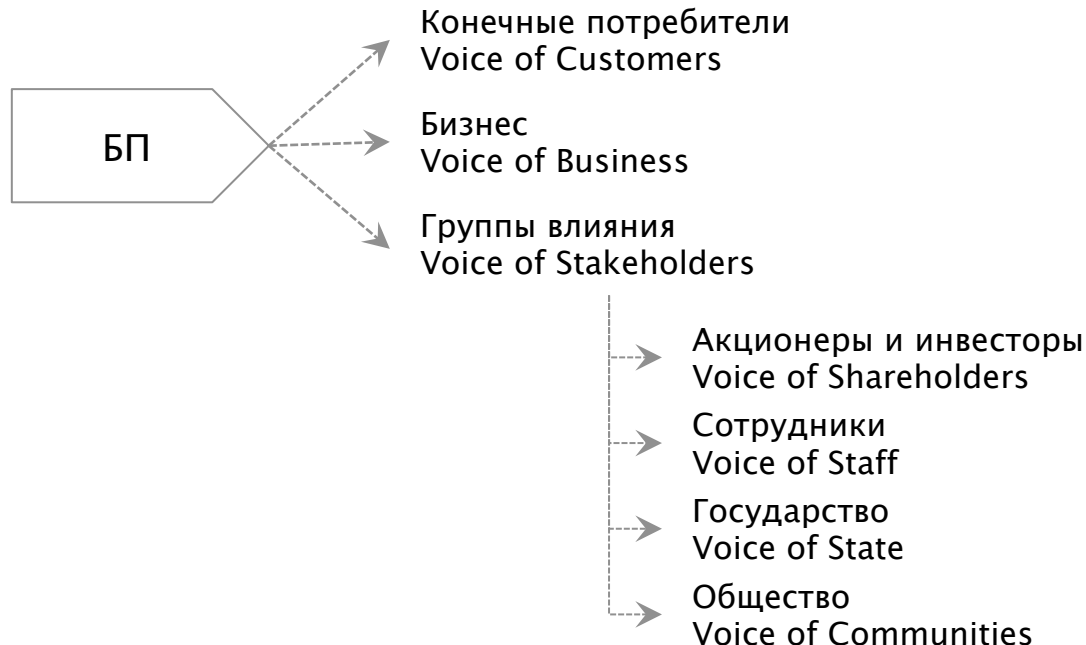
Два месяца назад...



В дискуссии на странице [Business Studio for Professionals](#) с коллегами обсуждались такие вопросы, как:

- разделение процессов на «основные», «вспомогательные», «административные», ...
- измерение и метрики эффективности процессов и т.д. – как оценить...

*Ответы на эти вопросы лежат в понимании того, **кто и что** является потребителем результатов процесса.*



ЗНАНИЯ

Как совокупность накопленного практического опыта, навыков и умений, являются объектом коммуникаций (результатами БП).

При этом и источниками и потребителями знаний являются:

- сотрудники
- поставщики
- потребители
- инвесторы
- сообщества
- государство
- ...

Стратегический разрез



Объекты управления Knowledge Management

Пирамида (иерархия) DIKW



Big Data и Knowledge Management

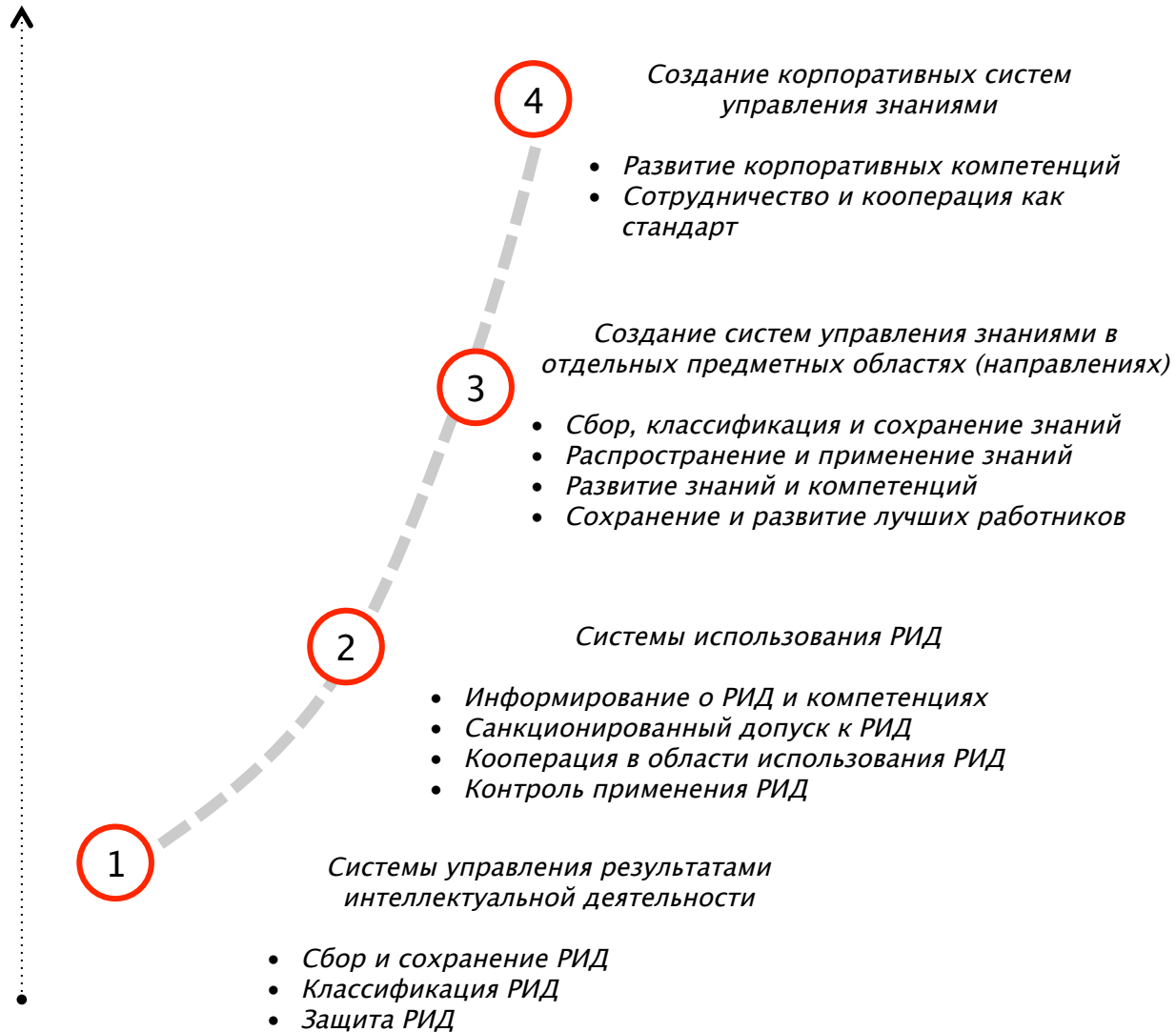


Есть мнение ...

Организации будущего
Организационная цель –
превосходство компетенций,
то есть практических знаний,
опыта и навыков

Организации рубежа XX–XXI веков
Организационная цель –
превосходство технологий

Организации конца XX века
Организационная цель –
превосходство процессов



Инструменты Knowledge Management

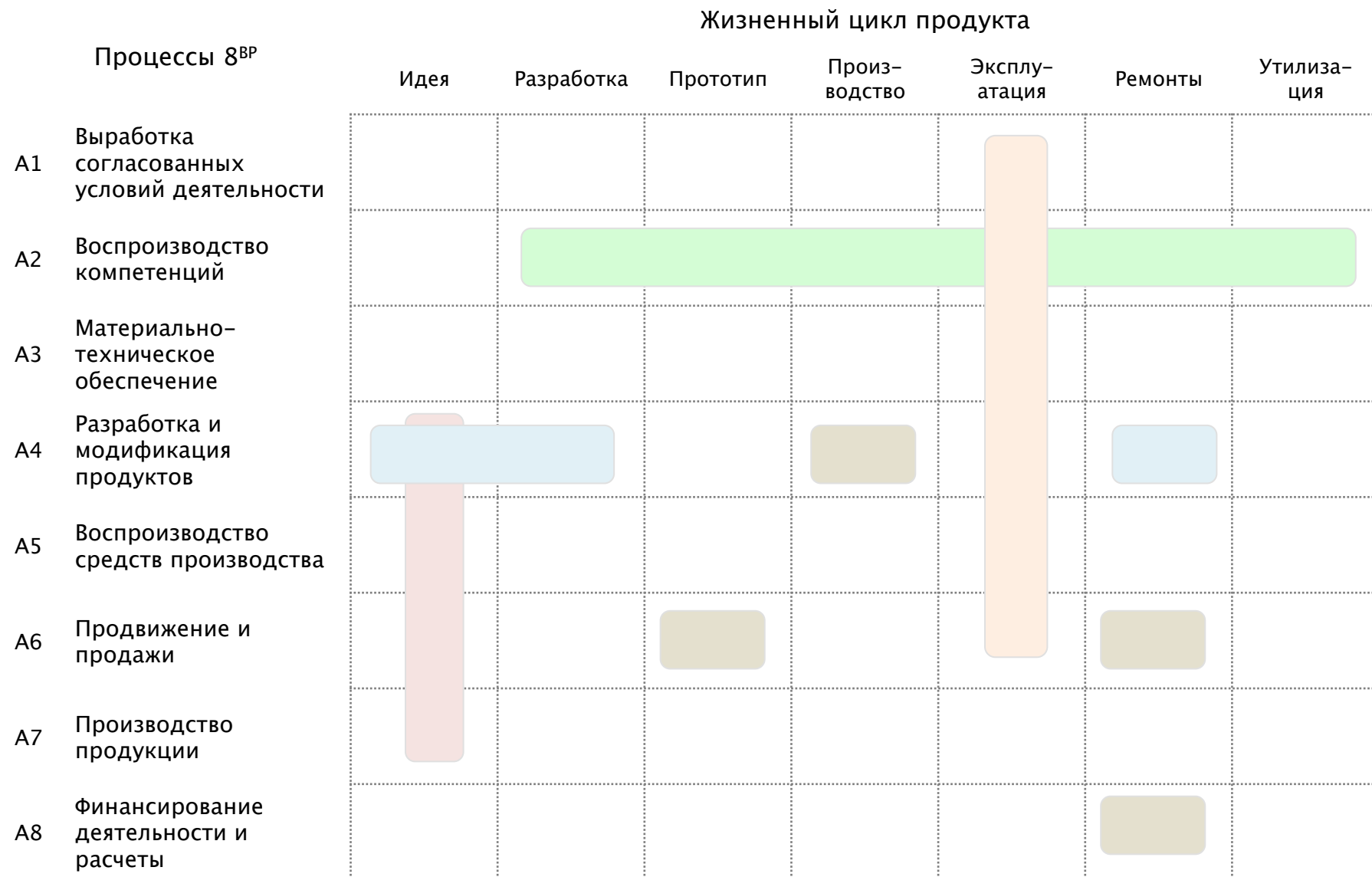
Вызовы современного мира

- Старение персонала и вымывание компетенций
- Быстрая сменность и многообразие технологий
- Избыточность «информационного поля»
- «Потолок развития» персонала
- Возникновение сложных, комплексных задач
- Низкая вовлеченность персонала
- ...

Инструменты КМ

- Сетевые сообщества практик, профессионалов и проектов
- Базы данных знаний, проектов, опыта, банки идей
- Экспертные сообщества, управление и модерирование работы сообществ
- Разрушение бюрократических барьеров организации
- Интеграция с поставщиками, потребителями и производителями
- Профессиональный рост, в том числе в альтернативных направлениях
- Вовлечение и мотивирование через сопричастность, признание, творчество

Knowledge Management вносит изменения в коммуникации и бизнес-процессы организации



Лучшие практики Knowledge Management *



Решаемые проблемы

- Утеря наработанного практического опыта и компетенций вследствие увольнения возрастных и опытных сотрудников.
- Бурное развитие конкурирующих технологий

Методы решения проблем

- Создание глобальных профессиональных сообществ и сетевых проектных групп
- Исследования силами свободных специалистов
- Создание депозитария проектных, технологических и конструкторских решений
- Создание экспертных сообществ по предметным областям
- Распространение выученных уроков и лучших практик
- Создание единого информационного пространства R&D подразделений

Достигнутые эффекты

- Скорость проектирования ЛА сократилась на 45% по сравнению с 2000 г
- Сроки освоения новых технологий сократились не менее, чем в три раза
- Регламентные сроки обслуживания ЛА сократились в 7 раз с 2000 г

* По материалам KMWorld, 2015

Лучшие практики Knowledge Management *



Решаемые проблемы

- На удержание наиболее перспективных и талантливых сотрудников в компании методами HR тратятся огромные бюджеты (до 20% от ФОТ). Однако они не всегда достигают желаемого успеха. Талантливые сотрудники уходят туда, где есть интересная работа, раскрывающая их потенциал.
- Бюрократизация инженерного труда

Методы решения проблем

- Создание открытых и инновационных профессиональных сообществ и сетевых проектных групп, в которых сотрудники могут реализовать свой потенциал
- Создание депозитария проектных, технологических и конструкторских решений
- Создание экспертных сообществ по предметным областям
- Распространение выученных уроков и лучших практик
- Создание единого информационного пространства R&D подразделений

Достигнутые эффекты

- Сохранение и закрепление наиболее перспективных специалистов
- Коммерциализация инженерных решений через открытые сетевые сообщества
- Экономия времени на решение технических проблем на 95% за 10 лет
- Сокращение сроков сопровождения инжиниринговых решений на 75% за 10 лет

* По материалам KMWorld, 2015

Лучшие практики Knowledge Management *



Решаемые проблемы

- Адаптация новых сотрудников – серьезная проблема. Каждого нового сотрудника надо обучать 2–3 месяца исполнению его рабочих обязанностей.
- Скорость развития технологий и отрасли приводят к необходимости тратить на переподготовку ключевых сотрудников не менее 10% рабочего времени
- Сохранение лидерства требует постоянного приобретения патентов и лицензий

Методы решения проблем

- Создание в СУЗ системы постоянного повышения квалификации и сертификации сотрудников через распространение лучших практик и сотрудничества с университетами
- Создание профессиональных сообществ и сетевых проектных групп, интегрирующих поставщиков и потребителей
- Регулярное проведение профильных электронных конференций и мероприятий Thought Leadership в рамках глобальных направлений деятельности

Достигнутые эффекты

- Сроки адаптации и расходы на адаптацию сотрудников сокращены в 2 раза
- Система непрерывного обучения и сертификации сотрудников экономит не менее \$2 млн в год на программах повышения квалификации
- Экономия на закупках патентов \$400 млн за 2 года

Лучшие практики Knowledge Management *



Решаемые проблемы

- Многоэтажность корпораций не позволяет вовремя увидеть и использовать идеи и инновации, предлагаемые сотрудниками. Неполученный эффект от этого мы оцениваем минимум в € 20mln в год
- Бумажный документооборот серьезно тормозит развитие и ухудшает гибкость компании, идеи теряются в документообороте
- Зачастую закупка комплектующих производится при наличии излишков на складах других подразделений, осуществляются множество неоправданных поездок, совещаний и коммуникаций.

Методы решения проблем

- Создание профессиональных сообществ и сетевых групп, объединяющих склады и логистику группы
- Создание экспертных сообществ и системы оценки предложений
- Замена командировок и совещаний проектными сетевыми решениями
- Отказ от ненужного бумажного документооборота в разработках и принятии решений

Достигнутые эффекты

- До экспертизы в течение 3-х месяцев доходит 100% идей сотрудников
- Снижение операционных издержек в разработках на 20% в 2014 году
- Экономия до €15 миллионов в год на командировках по МТО в 2014 году
- В разы ускорилось согласование и принятие решений

* По материалам KMWorld, 2015

Лучшие практики Knowledge Management *



TECHNOLOGY MANAGEMENT INSTITUTE (TMI)

Founded in 2011, TMI is tasked with helping us proactively respond to today's constant-changing business environment to achieve sustainable growth. Its primary responsibilities include mid- to long-term R&D strategy development, new business development, intellectual property management, global R&D network management, R&D project management, and knowledge management

* По материалам KMWorld, 2015

Решаемые проблемы

- Поиск и нахождение нужной информации занимает до 20% времени менеджмента и специалистов компании. Часто (почти половина случаев) разные подразделения ищут информацию и экспертизу, которые уже есть в других подразделениях компании
- Доступные глобально компетенции не используются, поскольку о них не знают

Методы решения проблем

- Создание профессиональных сообществ и сетевых проектных групп, распределенных глобально
- Создание депозитария проектных, технологических и конструкторских решений
- Создание экспертных сообществ по предметным областям
- Распространение выученных уроков и лучших практик
- Глобальное привлечение экспертизы и компетенций

Достигнутые эффекты

- Территориально-распределенные проектные группы работают на 15–20% эффективнее
- Интеграция (совместное проектирование) с поставщиками позволила в несколько раз сократить количество ошибок по технологической несовместимости и получить эффект в 10–12% от стоимости и сроков строительства судов
- Привлечение лучших специалистов – практиков со всего мира

«Третья волна» Элвина Тоффлера и современные организации

**СПАСИБО ЗА
ВНИМАНИЕ**

Хлебников Дмитрий Валерьевич

dkhlebnikov@me.com