

## Вплив гібридного формату роботи на управління знаннями

*Олег Мушинський*

*аспірант,*

*ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна*

Сьогодні економіка знань зіштовхнулася з новими викликами, які стосуються цифрової трансформації. Нові кризи тільки прискорили цей процес в соціально-економічній діяльності підприємств.

Одним із нових процесів цифрової трансформації за останні два роки став перехід до гібридної форми роботи організацій. Гібридний формат роботи-це формат роботи в якому працівники підприємства ділять свій робочий час між роботою в офісі та віддаленою роботою.

Не зважаючи на певні переваги дистанційної роботи, нові дослідження показують, що в середньому продуктивність співробітників під час віддаленої або змішаної форм роботи зменшилась на 30-40 % [1]. Опитування проектних менеджерів під час пандемії COVID-19, показало що головною проблемою зменшення продуктивності працівників є складнощі з ефективною комунікації в нових умовах [2]. Ця проблема найбільше впливає на обмін і генерування нових знань. В діяльності інноваційно-орієнтованих підприємств ці процеси розглядаються в аспекті управління знаннями.

Сьогодні немає загально прийнятого трактування терміну управління знаннями. В якості базового візьмемо визначення Згуровського М. З., який розглядає управління знаннями з позицій системного підходу і дає наступне визначення: управління знаннями-це формальний процес, який складається з оцінювання організаційних процедур, людей і технологій та створення системи, що використовує взаємозв'язок між цими компонентами з метою надання потрібної інформації потрібним людям у потрібний час для підвищення продуктивності [3].

Гібридний формат роботи викликає несприятливі умови для взаємодії та подальшого обміну знаннями між працівниками.

Довіра є одним з ключових елементів для ефективного управління знаннями. Як правило, вона утворюється за допомогою прямих контактів між співробітниками. Співробітники знайомляться один з одним, тим самим створюють взаємну довіру. У випадку гібридної роботи не всі працівники мають змогу на постійний фізичний контакт, який важливий для формування середовища довіри. Також довіра сприяє швидшій передачі інформації та її аналізу для генерування нових знань [4]. Для ефективною взаємодії в нових умовах, співробітники повинні заново вчитись встановлювати клімат довіри.

Окрім довіри, іншим елементом на який негативно вплинула гібридна робота є безпека. Фактор безпеки має важливе значення для побудови системи управління знаннями.

Організації які запровадили у своїй діяльності системи управління знаннями зіштовхнулись з наступними складнощами:

- цілісність (збереження цілісності знань);
- неідентифікованість (аутифікація джерела знань);
- конфіденційність (обмеження доступу до конфіденційних знань).

Таким чином, дистанційна і гібридна форми роботи не є прямою заміною традиційного способу праці в контексті управління знаннями. Гібридний формат роботи потребує нових методів для створення ефективних комунікаційних умов з урахуваннями таких складових, як довіра і безпека.

**Ключові слова:** управління знаннями; гібридна форма роботи; довіра.

### **Список використаних джерел**

1. Morikawa, M. (2021), “Productivity of Working from Home during the COVID-19 Pandemic: Evidence from an Employee Survey”, *RIETI Discussion Paper*, vol. 21, available at: <https://www.rieti.go.jp/jp/index.html> (Accessed 25 November 2021).
2. Thorstensson, E. (2021), “The impact of Working from Home on productivity during COVID-19: A Survey with IT Project Managers”, *Bachelor’s Thesis, Information Systems, Karlstad University, Karlstad, Sweden*.
3. Zgurovskiy, M. Z. (2005), “The path to the information society is from Geneva to Tunisia”, *Dzerkalo tizhnya*, vol. 34, pp. 4–7.
4. Kuo, T. (2013), “How expected benefit and trust influence knowledge sharing”, *Industrial Management & Data Systems*, vol. 113, pp. 506-522