

Донец Л.И.

к.э.н., профессор кафедры прикладной экономики
Донецкого национального университета экономики
и торговли имени Михаила Туган-Барановского

Давиденко А.И.

магистрантка кафедры прикладной экономики
Донецкого национального университета экономики
и торговли имени Михаила Туган-Барановского

СОЗДАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ: ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ

Важной характеристикой современного общества является информационная составляющая во всех сферах экономики и предпринимательства, что приводит к возникновению проблем, связанных с увеличением затрат времени на создание, обработку и хранение значительных информационных массивов о клиентах, партнерах, поставщиках, контрагентах компаний, недостаточной квалификацией персонала в данной области и др. Эффективность решения перечисленных проблем, в первую очередь, определяется уровнем развития информационных технологий, а также степенью участия персонала в управлении компанией. Отмеченные аспекты составляют сущность концепции управления знаниями.

В экономической литературе существуют различные подходы к определению управления знаниями. Рассмотрим некоторые из них.

Управление знаниями - это процесс, в ходе которого мы сознательно создаем, структурируем и используем базу знаний нашей компании [3].

Управление знаниями — технологический процесс работы с информационными ресурсами для обеспечения доступа к знаниям, их объединения и генерации нового знания с целью наращивания эффективности и потенциала деятельности коллектива людей [4].

Управление знаниями (Knowledge Management) — процесс создания условий для выявления, сохранения и эффективного использования знаний и информации в сообществе [5].

Управление знанием – это систематический процесс, благодаря которому знания, необходимые для успеха компании, создаются, сохраняются, распределяются и применяются[6].

Авторское понимание данного понятия состоит в следующем. Управление знаниями - это совокупность управленческих воздействий на способы, методы и формы создания, хранения, распространения и использования знаний, нацеленная на эффективное решение целей и задач субъектов экономической деятельности.

Применительно к предприятию управление знаниями можно рассматривать как стратегию, которая трансформирует все виды интеллектуальных активов в более высокую производительность и эффективность, в новую стоимость и повышенную конкурентоспособность

Американская фирма KPMG Consulting в 1998 и 2000 гг. провела исследования состояния системы управления знаниями в различных организациях мира. В 2000 г. были исследованы 423 компании в Великобритании, Европе, США. По результатам исследований выявлено, что 81% организаций использует или создает программу управления знаниями. При этом компании ставили цели: повышение конкурентных преимуществ (79%), повышение эффективности маркетинговой деятельности в целом (75%), улучшение обслуживания клиентов (72%), развитие работников компании (57%), получение продуктовых инноваций (64%), рост доходов (63%), снижение затрат и увеличение прибыли (63%). Около 71% респондентов отметили, что они достигли поставленных целей. На вопрос о том, как осуществлялось создание системы управления знаниями организации, только 16% ответили, что система разрабатывалась специально, 69% – сформировалась постепенно, 13% – проявлялись оба подхода [1].

Управление знаниями — задача далеко непростая. Это не технология, хотя технология может ее упростить; это не директива, хотя стратегическое лидерство ставится во главу угла; это даже не бизнес-стратегия, хотя последняя, согласованная с доктриной управления знаниями, должна существовать. Руководитель обязан не только все это расставить по своим местам, но и построить корпоративную культуру, которая поощряет веру в коллективное мышление и обмен знаниями.

Управление знаниями побуждает руководителя придавать большое значение наиболее ценному активу — интеллектуальному капиталу.

Отличительной чертой бизнеса выступает не только огромное количество интеллектуального капитала, но и беспрестанное сокращение так называемого «периода полураспада носителя интеллектуального капитала», т.е. времени, в течение которого обладающий специальными знаниями сотрудник остается на одном рабочем месте, и это надо учитывать.

По мнению специалистов [2], центральной проблемой при управлении знаниями является необходимость внедрения информационных технологий. Однако знания будут представлять ключевой ресурс компании в случае учета всех условий процесса управления знаниями. Поэтому внедрение информационных технологий на экономическом объекте определяется как одно из важнейших условий успешного функционирования процесса управления знаниями. При этом выбор программного обеспечения должен соответствовать потребностям компании и обеспечить экономический эффект от внедрения проекта по разработке информационных технологий.

Управление знаниями в меньшей мере зависит от объема интеллектуальных активов, а в большей — от количества связей, соединяющих их элементы друг с другом и с людьми. Аспект динамической связи знаний становится основным фактором, отличающим управление ими от управления информацией.

Управление знаниями включает следующие элементы:

- поиск необходимых знаний, обеспечение быстрого доступа сотрудников к знаниям, быстрое извлечение знаний из корпоративного хранилища

- передача знаний путём использования новых информационных и телекоммуникационных технологий, обеспечение нормативно-правового доступа к ресурсам

- создание условий для обмена опытом в результате неформального общения сотрудников

- усвоение знания, создание условий для обучения и повышения квалификации

Процессы управления знанием могут быть спроектированы как отдельные бизнес-процессы компании, а могут быть интегрированы в основные бизнес-процессы. В процессе формирования (выявления) знаний компаний, её базовые знания.

Наличие в организации различных видов знаний требует особой организации работы с ними — необходимо стремиться к формированию такого подхода к управлению знаниями, который бы соотносил, интегрировал и уравнивал различные компоненты и отдельные составляющие интеллектуального капитала фирмы. Для этого необходимо создание единой системы — системы управления знаниями. Система управления знаниями (СУЗ) — это набор повторяемых на регулярной основе управленческих процедур, призванных повысить эффективность сбора, хранения, распространения и использования ценной информации с точки зрения компании.

Практический алгоритм создания СУЗ, он же жизненный цикл управления знаниями представлен на рисунке 1.

Круговой характер алгоритма показывает цикличность процесса и необходимость постоянной поддержки и обновления системы. Рассмотрим данную систему пошагово:

Шаг 1. Анализ потребностей

Главное – четко определить цели системы, ее конкретных пользователей и круг их интересов. Этот шаг потребует скрупулезного анализа информационных потоков организации и интервьюирования потенциальных пользователей системы. На этом этапе производится технико-экономическое обоснование всего проекта СУЗ. При отсутствии общепринятой методологии и технологии этот процесс не является тривиальной задачей. Он требует от разработчиков профессионального владения технологиями инженерии знаний – от методов извлечения знаний до структурирования и формализации.

Первый шаг подразумевает глубокий структурный анализ предметной области. Такую работу для интеллектуальных систем обычно выполняют инженеры по знаниям (knowledge engineers). Для более продвинутых компаний создаются специальные должности менеджеров в области знаний.

Поиск и извлечение информации включает анализ документов, работу со всеми источниками информации, включая экспертов. Для каждого эксперта формируется информационный профиль, характеризующий область экспертизы данного специалиста. Существует более сотни специализированных методов извлечения знаний, применение которых обусловлено особенностями, бизнеса компании и профессионализмом аналитиков.



Рисунок 1 - Система управления знаниями и факторы, ее обуславливающие

Рассмотрим несколько методов извлечения знаний:

1) психологический - увеличения информативности общения аналитика и специалистов предприятия за счет использования психологических знаний. Модель общения при извлечении знаний включает такие структурные компоненты: участники общения (партнеры); средства общения (процедура); предмет общения (знания). В соответствии с этой структурой выделяют три «слоя» психологических проблем, возникающих при извлечении знаний:

➤ Контактный слой (атмосфера в коллективе, совместимость в общении, пол и возраст, характеристики личности и темперамента, мотивация);

➤ Процедурный слой - описывает процесс проведения процедуры извлечения знаний: ситуация общения (место, время, продолжительность), оборудование (вспомогательные средства, освещенность, мебель), профессиональные приемы (темп, стиль, методы и др.).

➤ Когнитивный слой - Для эффективного моделирования когнитивных (от англ. cognition - познание), или познавательных, процессов необходимо учитывать их природу. На сегодняшний день эти вопросы наименее исследованы и требуют изучения так называемых когнитивных стилей. Под когнитивным стилем человека понимается совокупность критериев предпочтения при решении задач и познании мира, специфическая для каждого индивида. Когнитивный стиль определяет не столько эффективность деятельности, сколько способ достижения результата. Это способ познания, который позволяет людям с разными способностями добиваться одинаковых результатов в деятельности; система средств и индивидуальных приемов, к которым прибегает человек для организации своей деятельности.

2) Активный метод извлечения знаний - анкетирование, интервью, свободный диалог и игры с экспертами (специалистами компании).

Во всех этих методах активную функцию выполняет аналитик, который пишет сценарий и режиссирует сеансы извлечения знаний. Первые три метода, которые можно назвать вопросными методами поиска знаний, схожи между собой и различаются лишь степенью свободы, которую может себе позволить аналитик при проведении сеансов извлечения знаний. Игры же имеют ряд существенных отличий.

Шаг 2. Структурирование.

На данном этапе выявляется понятийная структура, которой пользуется организация. Формируется так называемая карта знаний, наглядно демонстрирующая, где находятся источники знаний и данных и кто ими владеет. Разрабатывается структура информации в СУЗ и ее архитектура.

Чаще всего СУЗ основывается на корпоративной памяти, которая хранит гетерогенную информацию (документы, чертежи, базы данных, базы знаний) из различных источников предприятия и делает эту информацию доступной специалистам для решения производственных задач. СУЗ обеспечивает:

- аккуратное обновление информационных профилей экспертов;
- обеспечение доступа к информации;
- помощь новым пользователям;
- ответы на запросы пользователей.

Только на этом этапе можно приобретать программное обеспечение для поддержки СУЗ.

Шаг 3. Использование.

На данном этапе происходит использование, распространение и обучение знаниями. В целом процесс создания СУЗ подразумевает наличие постоянно-действующего подразделения или рабочей группы, поддерживающей систему на «плаву» - группы администраторов (Knowledge pool), которые будут поддерживать и развивать систему сохранения и управления знаниями. Следует ежемесячно проводить «Дни обмена знаниями» для руководителей отделов и проджект-менеджеров, и еженедельные собрания для сотрудников. Также желательно создать, своего рода, «школу знаний» для новых сотрудников, а для старых проводить тренинги и вводить регламенты, обязывающие всех вносить свои изменения в общий pool. Можно организовать интернет-форум для обмена знаниями on-line.

Программная реализация СУЗ не завершает жизненный цикл, так как необходимо и далее:

- содействовать проведению интерактивных дискуссий (форумы, chats, пр.).
- постоянно искать новые полезные источники информации и нужные материалы.
- организовывать ликвидацию устаревшей информации .
- обучать новых сотрудников.
- отвечать на (on-line) интерактивные вопросы.

Шаг 4. Внешняя среда.

Это заключительный шаг жизненного цикла СУЗ, который, в общем то, и приводит к необходимости разработки системы управления знаниями, анализа изменений, происходящих в мировой экономике и экономике Украины. Анализ внешней среды просто необходим, так как:

- процессы глобализации интенсифицировали переток материальных, финансовых и интеллектуальных ресурсов между странами;
- перестройка внутрикорпоративного управления в сторону более активного использования знаний повышает конкурентоспособность компании;
- коллапс плановой социалистической экономики существенно изменил ситуацию для украинских предприятий (как внешнюю, так и внутреннюю), незавершенность рыночной трансформации повысила их неустойчивость и уязвимость для конкурентов;
- уровень поддержки и использования знаний на отечественных предприятиях пока значительно уступает среднемировому и среднеевропейскому.

Многие факторы внешней среды могут влиять на СУЗ предприятия. Раньше руководители концентрировали внимание преимущественно на экономических и технических обстоятельствах, однако изменение установок людей, социальных ценностей, политических сил и сферы юридической ответственности заставили расширить спектр требующих учета внешних воздействий.

Таким образом, управление знаниями является непрерывным, систематическим процессом создания, сбора, структурирования, сохранения, распределения, использование и обновления знаний, обеспечения доступа к ним через корпоративные базы знаний с целью наращивания эффективности и потенциала пользователей данных баз знаний.

Любая система автоматизации затрагивает проблемы хранения корпоративных знаний, но только системы управления знаниями ориентированы на это в явном виде, тем самым способствуя сохранению этого ценнейшего ресурса, а не растворяя его в алгоритмах, программах, документации, технологических процессах.

Список использованных источников

1. Дресвянников В.А. Анализ зарубежного опыта создания системы управления знаниями организации / В.А. Дресвянников // Социально-экономические и технические системы: исследование, проектирование, организация. – 2006. - №7.
2. Экономика знаний / В.П. Колесов, В.Л. Макаров, Л.Г.Белова и др. – М.: Инфра-М, 2008. – 432 с.
3. Управление знаниями .- [Электронный ресурс].- Режим доступа: <http://www.smart-edu.com/upravlenie-znaniyami/upravlenie-znaniyami.html>
4. От поиска информации — к управлению знаниями.- [Электронный ресурс].- Режим доступа: <http://www.smart-edu.com/stati-upravlenie-znaniyami/ot-poiska-informatsii-k-upravleniyu-znaniyami.html>
5. 10 общепринятых заблуждений об управлении знаниями (Knowledge Management) .- [Электронный ресурс].- Режим доступа: <http://www.smart-edu.com/stati-upravlenie-znaniyami/10-obshchepriinyatyh-zabluzhdeniy-ob-upravlenii-znaniyami-knowledge-management.html>
6. Румизен, М. К. Управление знаниями /М. К. Румизен. - М.: ООО «Издательство Астрель», 2004.