

Сутність, теоретичні основи та концептуальні положення формування системи управління знаннями промислових підприємств

Олійник П.О.

аспірант кафедри «Менеджмент»
Донбаської державної машинобудівної академії

У статті визначено моделі та технології управління знаннями, визначено фактори, які впливають на процес управління знаннями. Проаналізовано стан процесу управління знаннями на підприємствах. Запропоновано заходи для підвищення рівня системи управління знаннями.

Ключові слова: управління знаннями, ринковий актив, інтелектуальний капітал, інформаційні системи.

Олейник П.А. СУЩНОСТЬ, ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ И КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

В статье определены модели и технологии управления знаниями, определены факторы, которые влияют на процесс управления знаниями. Проанализировано состояние процесса управления знаниями на предприятиях. Предложены меры по повышению уровня системы управления знаниями.

Ключевые слова: управление знаниями, рыночный актив, интеллектуальный капитал, информационные системы.

Oleinik P.A. ESSENCE, THEORETICAL FOUNDATIONS AND CONCEPTUAL PROVISIONS OF THE FORMATION OF A KNOWLEDGE MANAGEMENT SYSTEM FOR INDUSTRIAL ENTERPRISES

The article defines models and technologies of knowledge management, certain factors that influence the knowledge management process, analyzes the state of the knowledge management process at enterprises. Measures are proposed to improve the level of the knowledge management system.

Keywords: knowledge management, market asset, intellectual capital, information systems.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Головною економічною передумовою виникнення потреби в «управлінні знаннями» є перетворення знань у цінний ринковий актив і прагнення підприємств та організацій використовувати його для посилення своїх конкурентних переваг. Для цього організаціям необхідно передусім повернутися обличчям до споживача, використовувати свої знання для вирішення проблем споживача, організувати моніторинг споживчої сфери з погляду управління і створення нових знань, навчитися керувати творчим потенціалом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченням даної проблеми займаються зарубіжні та вітчизняні вчені: Д. Белл, Д. Норт, А. Чухно, Г. Задорожний.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Однією з причин підвищеного інтересу до управління знаннями є розвиток комунікаційних та інформаційних технологій. Ці технології дають змогу обмінюватися величезними масивами інформації незалежно від географічного положення учасників процесу і реального часу.

Найбільш прибутковим і привабливим напрямом для вкладення інвестицій стали розробки високих технологій та сервісу, які визначають швидку окупність вкладених коштів, знижують залежність від забезпечення сировиною, дають можливість захопити нові ніші використання товарів або послуг.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Головною метою статті є поглиблення теоретичних основ формування системи управління знаннями та розроблення науково-методичних положень щодо вдосконалення механізму управління знаннями.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасний етап розвитку суспільства характеризується великим обсягом накопичених знань навіть у вузьких тематичних сферах. Створилася цікава й парадоксальна ситуація: з одного боку, окремих індивідуум не в змозі охопити всю масу наявних знань, з іншого – людство постійно їх поповнює з усе більшою швидкістю. Цим зумовлюється гостра необхідність у формуванні спеціальної методології, яка дасть змогу вести пошук і використовувати нові знання з меншими витратами за одночас-

ного підвищення ймовірності досягнення поставленої мети.

Однією з причин підвищеного інтересу до управління знаннями є розвиток комунікаційних та інформаційних технологій. Ці технології дають змогу обмінюватися величезними масивами інформації незалежно від географічного положення учасників процесу і реального часу.

Найбільш прибутковим і привабливим напрямом для вкладення інвестицій стали розробки високих технологій та сервісу, які визначають швидку окупність вкладених коштів, знижують залежність від забезпечення сировиною, дають можливість захопити нові ніші використання товарів або послуг.

На сучасному етапі розвитку ринку і суспільства інтелектуальний капітал – основна цінність організації і вирішальний фактор у конкурентній боротьбі. Оцінка, накопичення і розвиток інтелектуального капіталу і, головне, управління ним для досягнення цілей організації стали головним завданням для провідних світових компаній.

Проблематика управління знаннями в останнє десятиріччя є однією з активно обговорюваних тем серед теоретиків і практиків управління. Кількість публікацій у цій галузі зростає у геометричній прогресії, часом уводячи навіть спокушеного читача в сумнів із приводу того, чи не є це просто черговою «модною штучкою» від «гуру» і консультантів з управління.

У роботах із менеджменту, довідниках і словниках з'являються різні тлумачення термінів і визначень, які розкривають суть і зміст управління знаннями. Однак досі точне й однозначне визначення поняття «управління знаннями» не сформульовано. Одні автори визначають це поняття через його характерні риси, інші намагаються представити базовий зміст шляхом визначення значень що входять у поняття слів.

Фахівці можуть запропонувати принаймні, 30 визначень цього терміну. Управління знаннями в широкому сенсі означає діяльність усіх ланок корпоративного менеджменту, пов'язану з аналізом та ефективним використанням знань співробітників для досягнення цілей організації.

Найбільш часто під управлінням знаннями розуміють будь-які процеси і принципи, пов'язані зі створенням, придбанням, заволодінням, обміном та використанням знань або досвіду. У деяких визначеннях підкреслюється, що це процес придбання колектив-

ного досвіду для його всебічного використання компанією там, де він може виявитися корисним для досягнення найвищої віддачі. Колективний досвід, або «ресурси знань», визначаються як ключові компетенції, загальноприйнята практика або ключове мистецтво. У деяких визначеннях підкреслюється, що основою управління знаннями має бути використання людей, процесів або технологій, що дає змогу організації оптимізувати обмін знаннями та їх збереження.

Безліч понять, що визначають можливості людей, які працюють в організаціях (людські ресурси, людський потенціал, людський капітал, соціальний капітал, інтелектуальний капітал і ін.), мають один загальний складник – знання, якими володіють і які використовують люди, що працюють в організаціях, для досягнення її цілей.

Наведемо ще кілька вартих уваги формулювань поняття «управління знаннями».

Управління знаннями – це стратегія, яка трансформує всі види інтелектуальних активів у більш високу продуктивність та ефективність, нову вартість і підвищену конкурентоспроможність; сукупність стратегічних і оперативних зусиль, спрямованих на збільшення використання інтелектуального капіталу організації для підвищення результативності організації.

Управління знаннями – це дисципліна, яка забезпечує інтегрований підхід до створення, збору, організації, доступу і використання інформаційних ресурсів організації, комбінація окремих аспектів управління персоналом, інноваційного та комунікаційного менеджменту, а також використання інформаційних технологій в управлінні організаціями.

Управління знаннями – це діяльність, організація управлінських дій, спрямованих на накопичення інтелектуального капіталу на основі навчання, виробництва й упровадження нових знань у господарську діяльність по сферах застосування, на базі всієї сукупності інтелектуальних, інформаційних, технологічних і фінансових ресурсів економічних агентів [1].

Таким чином, процес управління знаннями можна уявити по-різному, але здебільшого справа зводиться до того, що управляти знаннями означає управляти процесами створення інтелектуального капіталу організації: перетворенням інформації в «живе» ключове знання, придбанням, поширенням знань і обміном ними між співробітниками, видаленням застарілих знань. Ключовими знаннями

стосовно організації є знання, що забезпечують її конкурентоспроможність на ринку; стосовно конкретного співробітника – підвищують ефективність скоєних ним управлінських, комунікативних, виробничих операцій і сприяють розвитку його кар'єри в даній організації.

Практика показує, що не варто концентруватися на одному з наявних підходів, а рекомендується застосовувати те поєднання організаційних, комунікаційних і технологічних інструментів, яке допоможе компанії успішно розвивати свої стратегічні напрями і вирішувати тактичні завдання. Відповідно, у різних організаціях будуть неоднакові і формулювання терміну «управління знаннями».

Важливо сформулювати дане визначення так, щоб кінцевий результат цього процесу був очевидний: управляти знаннями – створювати такі умови, в яких накопичені знання і досвід ефективно використовуються для вирішення конкретних, важливих для компанії завдань.

Упровадженню передують процедура формалізації діяльності підприємства методом онтологічного аналізу, яка зводиться до опису типових сутностей і виявлення об'єднаних взаємозв'язків між ними.

Система управління знаннями автоматично спрямовує дії користувачів відповідно до онтології, яка була отримана на етапі формалізації. Це виражається у тому, наприклад, що під час наповнення системи не створюються безглузді структури, оскільки в онтології описані правила зв'язування об'єктів.

Два основні процеси, які знаходяться в постійному циклі:

- процес накопичення і використання знань;
- процес постійного вдосконалення формальних описів (онтології).

Ці два процеси взаємопов'язані між собою, тому в системі передбачена можливість модифікації онтологічного опису в процесі експлуатації системи без необхідності її перепрограмування.

Корпоративна інформація може зберігатися у двох формах. Матеріальна, або явна, інформація – це дані й знання, які можна знайти в документах організації у формі повідомлень, листів, статей, довідників, патентів, креслень, відео- і аудіозаписів, програмного забезпечення і т. д. Персональна, або прихована, інформація – це персональне знання, нерозривно пов'язане з індивідуальним досвідом. Його можна передати шляхом прямого контакту («віч-на-віч»), за допомогою спеціальних процедур вилучення знань. Саме при-

ховане знання – це практичне знання, яке є ключовим для прийняття рішень і управління. Насправді ці два типи інформації, як дві сторони однієї медалі, однаково важливі в структурі системи управління знаннями.

Управління знаннями є однією з основних концепцій управління, що впливають на сучасні тенденції розвитку бізнесу. На загальну думку, управління знаннями найближчим часом стане пропуском у лідери для будь-якої компанії. Однак часто в організаціях складається хибне уявлення про управління знаннями, яке будується на основі тих інструментів менеджменту, які використовує організація в конкретний момент. Звичайно, необхідно створювати системи документообігу, сховища даних, але це всього лише інструменти і просто використання їх не є, по суті, управлінням знаннями. З іншого боку, в організації може скластися зворотне уявлення про те, що таке управління знаннями, якщо в організації упор робиться на роботу з персоналом, тренінги та інші HR-заходи. Коріння таких уявлень слід шукати в двох поширених підходах, що просуваються ідеологами управління знаннями [2].

Персоніфікуючий підхід виходить із того, що знання містяться в людях, і головне, щоб носії знання його зберігали й їм ділилися. Головне в управлінні знаннями – це співробітники, їх мотивація, зв'язки, культура компанії, а технології – це просто інфраструктура. Прихильники цього підходу вважають, що під час його використання значно більше шансів вловити неформальні (приховані) знання співробітників. Підхід передбачає безпосереднє спілкування співробітників і передачу знань на зборах, тренінгах, заходах типу team building. Окрім того, у компанії створюються умови для того, щоб співробітники-лідери в якійсь сфері могли ділитися досвідом з іншими і т. д. Таким чином, основне завдання управління знаннями – виявлення, збереження та ефективного використання знань співробітників.

Інформаційний, або технологічний, підхід виходить із того, що сучасні підприємства, особливо великі, накопичили величезні обсяги даних про клієнтів, постачальників, операції і багато іншого, що зберігаються в десятках операційних і транзакційних систем у різних функціональних підрозділах. У цих базах даних приховані справжні скарби мудрості. Але ця інформація переважно являє собою необроблені дані, які не придатні для цілей аналізу. Для пошуку знань у масивах даних та їх обробки необхідні інформаційні техноло-

гії, які виявляють приховані залежності і правила в даних. Знання розглядаються як точна інформація з даної проблеми. Система, яка здатна надати точну відповідь на запит, це й є система управління знаннями.

Однак із погляду управління знаннями на підприємстві важливо не стільки уявлення про ринкові стратегії, скільки розуміння стратегічних цілей для основних бізнес-процесів і функціональних сфер, які забезпечують реалізацію стратегії, тому розуміння стратегічної ролі слід розглядати як окремий аспект загальної системи управління знаннями.

Нині наукова організація праці робітників стає не настільки актуальною, як на початку минулого століття в економіці індустріального типу. Більшою мірою вона важлива на малих або тих, хто знову зароджуються, підприємствах і там, де велика частка ручної праці. В економіці інформаційного типу актуальною стає наукова організація й автоматизація праці працівників, діяльність яких носить інтелектуальний характер. Удосконалення невиробничих процесів організації – інжиніринг та реінжиніринг бізнес-процесів. Упор на вдосконалення бізнес-процесів організації пов'язаний із тенденцією їх збільшення в загальному обсязі процесів підприємства.

Отримання оперативної і систематизованої інформації для прийняття управлінських і економічних рішень – система підтримки прийняття рішень. Необхідно відзначити те, що в західних фірмах цим напрямом в управлінні знаннями приділяється дуже велика увага. До сучасних засобів прийняття рішень належать: сховища даних, оперативна аналітична обробка даних, «розкопка» даних, тобто виявлення в сирих даних раніше невідомих, корисних, доступних інтерпретації знань. Нині найбільш перспективним є управління знаннями фахівців на основі створення експертних систем, оскільки такий підхід забезпечує поєднання можливостей обчислювальної техніки у сфері зберігання, обробки та подання інформації з пізнавальною діяльністю самих працівників. Посередником між «машиною» і «людиною» – фахівцем-експертом у певній предметній сфері виступає аналітик. Але на даному рівні розвитку мов формалізації особистих знань наявність аналітика не є обов'язковою умовою.

Західні підходи, методології та технології управління знаннями організації слід використовувати українським підприємствам як теоретичну і практичну основу побудови системи управління знаннями конкретної організації.

При цьому необхідно враховувати окремі особливості економіки сучасного періоду:

1. Старіння кадрів, особливо категорій основних робітників і технічних фахівців, виникає нагальна потреба організації поряд із традиційним наставництвом дослідницько-аналітичної діяльності з виявлення і формалізації неявних особистісних знань досвідчених літніх працівників для їх тиражування всередині організації.

2. Фізичне і матеріальне старіння обладнання призводить до того, що на відміну від західних підприємств на українських важлива наукова організація праці основних і допоміжних робітників, які роблять значний внесок у результат виробничої діяльності за обсягом, вартості та якості.

3. Недостатність на більшості підприємств досвіду використання інформаційних технологій вимагає організації науково впроваджувальних, консалтингових, інжинірингових і навчальних центрів для акумулювання і передачі цього досвіду.

Управлінці визнають, що чим більше ми починаємо заглиблюватися в економіку знань, тим сильніше зростає складність прийняття рішень. Важливим фактором тут є те, що забезпечує знання, яке додає цінність. Недостатньо просто генерувати знання і робити їх доступними. Потенціал, який додає цінності компанії, називається фактором цінності знань. Щоб бути успішною, компанія повинна дотримуватися кожного із цих аспектів рівною мірою, концентруватися як на рівні сервісу, так і на рівні знань [3].

Головною проблемою в управлінні знаннями часто є інтеграція співробітників і системи, використовуваної для передачі і поширення знань. Більш точною назвою є операційне управління знаннями, оскільки ядром тут є обмін і поширення знань між інформаційною системою і персоналом, і навпаки.

Головними перешкодами на шляху до використання ефективного операційного управління знаннями, де має місце інформаційно-технологічна структура, є культурні бар'єри. Спроби присвоєння принципу «Сила у спільному використанні знань» стикається з культурним опором, у яких своїм принципом є «Знання – це сила». Така радикальна ментальна зміна в поведінці і манері думати вимагає добре спланованого, довгострокового і трудомісткого організаційного процесу зміни. У цьому разі директиви з боку лідерів будуть більш успішні, ніж просто управління. Загальні інструменти повинні бути орієнтовані

на загальні стимули. «Компетентні моделі» повинні фокусуватися на побудові знання і його колективному використанні, оскільки ці навички є головними для створення взаємозв'язків і відносин усередині організації. Прозора структура, що складається з ясного бачення компанії та її місії, – це потужна сила, здатна зробити потрібні зміни. Одним із рішень тут може бути створення інноваційних груп і динамічних команд. Існує кілька оціночних інструментів в управлінні знаннями. Персонал організації заповнює опитувальники, які досліджують безліч факторів, такі як володіння інформацією, отримання неявних знань і готовність організаційної культури сприяти колективному використанню знань. Проводити такі опитування є одним із способів перевірки прогресу в можливостях управління знаннями.

Можливо, більш важливою оцінкою виступає аудит знань, де аналізуються головні бізнес-процеси, обпитуються компетентні працівники для встановлення інформаційних потреб і їх упровадження. Такий аудит не повинен бути всеосяжним, але сфокусованим на ключових завданнях.

Висновки з цього дослідження. Знання бувають спеціальними і загальними, можуть стосуватися тієї чи іншої сфери, можуть бути індивідуальними і груповими, явними і неявними. Класифікаційні ознаки можуть перетинатися. Так, можуть бути спеціальні маркетингові індивідуальні явні знання.

Істотним для управління знаннями є їх поділ на явні та неявні, оскільки для того, щоб управляти цими видами знань в організації, потрібні різні методи. Для управління явними знаннями – інформаційні системи, навчання, системи обміну інформацією та ін., для управління неявними знаннями – наставництво, корпоративна культура, створення і підтримка спеціальних рутин, спільноти професіоналів.

Розроблення методів управління інтелектуальними активами компанії (в даному разі за допомогою бази знань) – тільки половина справи. Друга половина – створити мотивацію для співробітників для внесення своїх знань у базу. Тут важливо не тільки створити матеріальний стимул, а й прагнути до того, щоб програма робила життя співробітника легше, інакше вона зазнає невдачі.

Часто для вирішення нового завдання доводиться звертатися до минулих знань, щоб дізнатися або згадати історію питання, подивитися, як вирішувалася схожа проблема раніше, або використовувати минулі знання як базу для створення нових знань. Однак не завжди можна знайти документ, в якому використовувалася інформація, придатна для генерації нової інформації. Створення і використання бази знань у компанії, її структурному підрозділі або навіть на персональному комп'ютері окремого співробітника дають змогу швидко й ефективно вирішувати ці проблеми, що значно полегшує життя співробітників компанії.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Лукичева Л.И., Егорычев Д.Н. Внутрифирменное управление интеллектуальными активами / Л.И. Лукичева, Д.Н. Егорычев. – М. : Омега-Л, 2004. – 192 с.
2. Баранчев В.П. Управление знаниями в инновационной сфере : [підручник] / В.П. Баранчев. – М. : Благовіст-В, 2007. – 272 с.
3. Брукінг Е. Интеллектуальный капитал / Е. Брукінг ; пер. з англ. – СПб. : Пітер, 2001. – 288 с.