

УРОВНИ УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ ОРГАНИЗАЦИИ

А. Г. Самойлова

Учреждение образования «Полоцкий государственный университет», г. Новополоцк, Беларусь

Научный руководитель Н. П. Беляцкий

Управление знаниями представляет собой целенаправленную организацию и планомерное использование ресурса «знания» для реализации конкурентных преимуществ предприятия. Задача такого управления заключается в том, чтобы ресурс «знания» использовать осознанно как ресурс «капитал» или «персонал».

В процессе управления знаниями организации необходимо учитывать различные виды знаний, которые можно представить как взаимоисключающие друг друга пары понятий: скрытые и явные знания; осознанные и неосознанные знания; обдуманные, осмысленные и интуитивные знания; индивидуальные и организационные знания; внутренние и внешние знания.

Различие между скрытыми и открытыми или явными знаниями является в управлении знанием самым значительным. Скрытые знания связаны с личностью, сохранены в сознании человека, невидимы, субъективно понимаемы и осмысливаемы, а также трудно передаваемы и сообщаемы. В качестве примера скрытых индивидуальных знаний может назваться умение разговаривать на иностранном языке. Явные знания мало связаны с контекстом, сохраняемы в документах, передаваемы и сообщаемы без проблем, легко воспроизводимы в словах и легко имитируемы. Примером явных выраженных знаний выступает учебник по определенной предметной области.

Основная задача управления знаниями – превратить скрытые знания в открытые, и наоборот. Процесс такого управления происходит сознательно или бессознательно как на «уровнях предприятие», «отдел/группа», так и на «персональном, индивидуальном уровне». В конечном счете, на всех трех уровнях речь идет об оптимизации «портфеля знаний», что в классическом смысле значит проведение портфолио-анализа, назначение которого заключается в повышении ожидаемой в среднем прибыли и минимизации общих рисков. В индивидуальном менеджменте знаний матрица состоит из измерения «применение знаний», что означает то, как часто знания применяются, и из измерения «длительность использования знания», что означает как долго они могут и должны использоваться (рис. 1).

На первом шаге такой анализ показывает первоначальную картину имеющихся знаний. На втором шаге можно определить цели в получении и использовании знаний каждым работником в соответствии с целями деятельности всего предприятия на каждом уровне планирования, а также вывести различные стратегии для обращения с осознанными знаниями и для оптимизации этого портфеля. Проработка конкретных мероприятий происходит на третьем шаге. Поле знаний с краткосрочной длительностью использования и с незначительным применением должны быть сделаны или долгосроч-

ными, или, если это невозможно, должны быть исключены из портфеля. Большая часть полей знаний должна находиться в заштрихованной части графика.

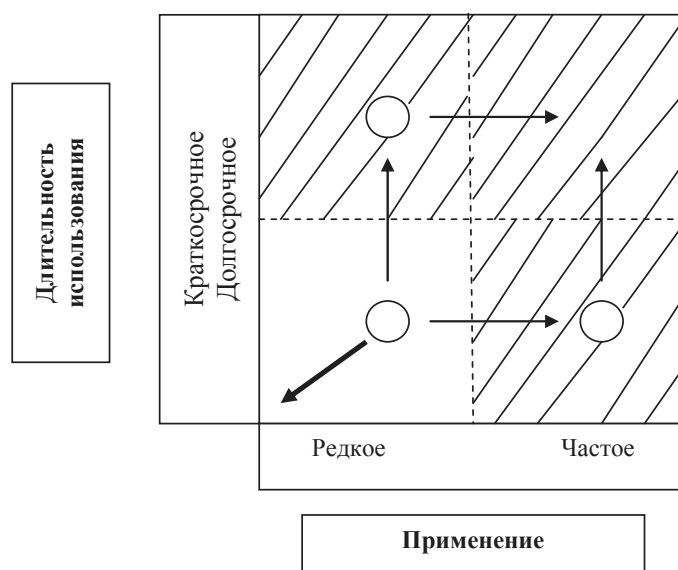


Рис. 1. Индивидуальный портфель знаний

«Уровень предприятие» соотносится со стратегией организации, с общей ориентацией менеджмента знаний, с созданием необходимых для этого организационных предельных условий, с внутренним и внешним позиционированием предприятия (рис. 2). Самое главное значение такого анализа – полная поддержка управления предприятием. На «уровне предприятие» портфель знаний состоит из измерений: «существующие и новые компетенции» и «существующие и новые рынки» – и отвечает на вопросы, которые представляют собой перечень конкретных задач по развитию предприятия.

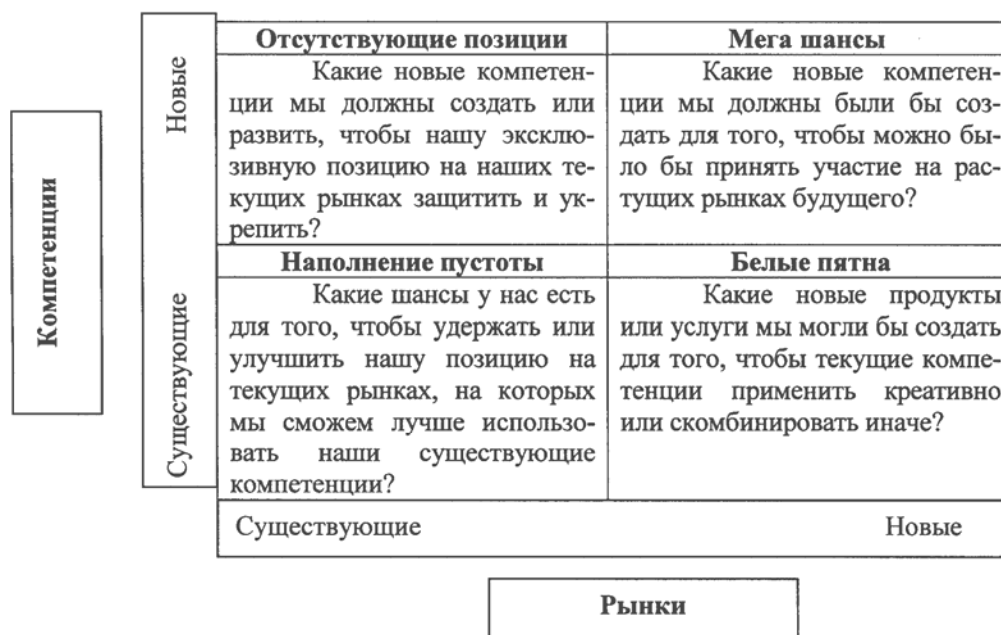


Рис. 2. Портфель знаний на «уровне предприятие»

На «уровне группы» речь идет о конкретном внедрении процесса, цикла менеджмента знаний и о разработке и развитии его элементов. Руководители групп, начальники подразделений должны быть в состоянии: определить и затем уточнять цели знаний; непрерывно оптимизировать портфель знаний или компетенции своей группы; определять, идентифицировать и вносить в систему важные, существенные и актуальные поля знаний и их носителей из внутренней и внешней среды своей группы или организации; использовать, развивать и наполнять новым смыслом существующие знания для своей группы и для организации в целом.

Портфель знаний на «уровне группы» состоит из измерений «уровень знаний» и «степень использования знаний» (рис. 3).

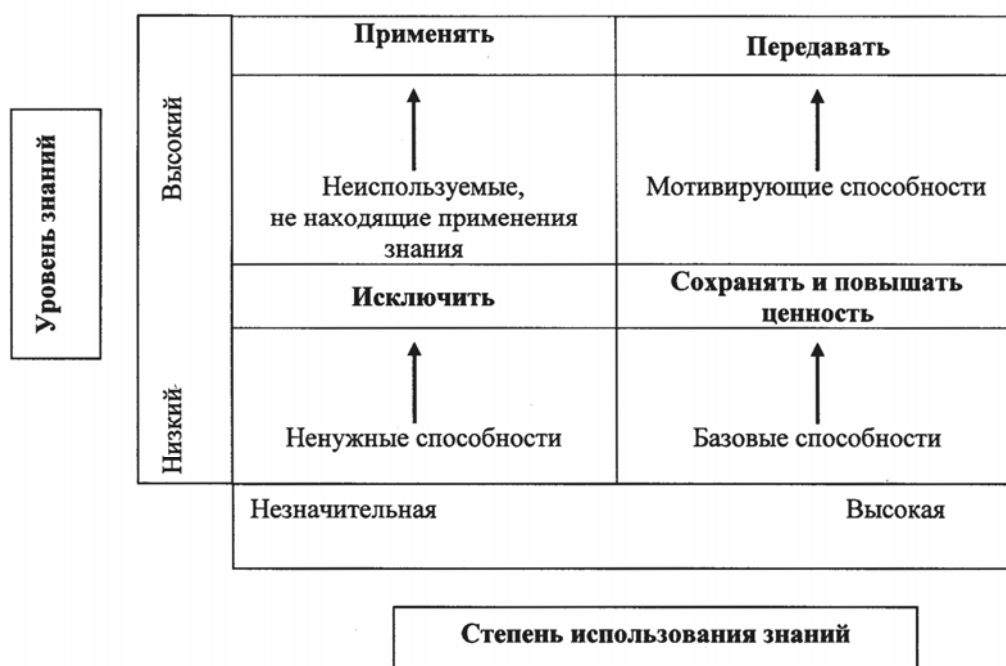


Рис. 3. Портфель знаний на «уровне группы»

Благодаря проведению представленного портфолио-анализа возможно последовательное внедрение и последующее оптимальное управление организационными знаниями. Внедрение менеджмента знаний приносит значительную качественную пользу предприятию. В большинстве случаев – это реальная экономия времени и следующие из этого преимущества по затратам: менее значительные расходы на поиск знаний; лучшее использование имеющегося знания («не нужно изобретать колесо заново»); сниженные информационные риски благодаря уже определенным критическим полям знаний; больше времени на идеи и инновации; улучшенная внутренняя и внешняя коммуникации; более быстрая командная работа и улучшенное взаимодействие с партнерами благодаря прозрачности структурированного и актуального знания; более быстрая интеграция новых сотрудников.

Литература

1. Sandra Lucko, Bettina Trauner Wissensmanagement: 7 Bausteine fuer die Umsetzung in der Praxis 2002, Hanser.