

Методическое обеспечение системы управления знаниями предприятий

Федорова Татьяна Анатольевна, старший преподаватель, аспирант
ФГБОУ ВО "Брянский государственный технический университет"

Раду Виктор Петрович, старший преподаватель

Конюк Светлана Валентиновна, преподаватель

Бендерский политехнический филиала ПГУ им. Т.Г. Шевченко, (Приднестровье г. Бендеры)

***Аннотация.** В статье описаны подходы к построению элементов системы управления знаниями. Также определен процесс управления знаниями и изучен опыт предприятий.*

***Ключевые слова:** управление знаниями, процесс управления знаниями, планирование, сбор, систематизация, формализация знаний.*

DOI: 10.5281/zenodo.2671659

В условиях становления постиндустриального общества меняются мировые тенденции — основным объектом управления становятся знания, информация, интеллектуальный капитал. Предприятия все больше внимания уделяют управлению нематериальными активами, считая, что именно это приводит к повышению конкурентоспособности в современных условиях. У предприятий, функционирующих на принципах экономики знаний повышается способность к обучению, появляются возможности приспосабливаться к изменениям окружающего мира, опережать конкурентов, что и свидетельствует об актуальности внедрения практик и мероприятий управления знаниями на предприятиях.

Общественный интерес к управлению знаниями очень заметен. Нормой в развитых странах становится введение новых должностей, таких как менеджер знаний, директор по управлению знаниями и т. д. Они необходимы для помощи работникам в адаптации к меняющимся условиям, для обеспечения эффективности системы управления знаниями, организации обучения сотрудников, создание системы эффективного сотрудничества и взаимодействия между собой подразделений и работников. В частности, к числу известных организаций, в которых учреждены должности директора по управлению знаниями, относятся такие крупные корпорации, как: Hewlett-Packard, Coca-Cola, PricewaterhouseCoopers, Cap Gemini Ernst & Young. Более того, в штатном расписании IBM и CGEY введены должности главного специалиста по управлению знаниями.

Внедрение системы управления знаниями практикуют такие организации, как Ernst & Young, British Petroleum, Hitachi Ltd., Dow Chemicals, Texas Instruments и др. Так, компания British Petroleum внедрила проект по созданию «виртуальных команд» для коммуникации сотрудников и распространение опыта в целях эффективного управления корпоративными знаниями [3].

В отечественной практике управление знаниями новое направление, что требует изучения и конкретизации технологий и перспективного инструментария для внедрения на предприятиях.

В наше время в литературе представлены различные определения понятия "управление знаниями".

Основные из них сводятся к следующему:

Управление знаниями - это четко очерченное и систематическое управление важными для организации знаниями и связанными с ними процессами управления, сбора, организации, распространения, применения и эксплуатации с целью достижения целей организации [6].

Управление знаниями может быть определено как подход к увеличению или созданию ценности путем более активной поддержки опыта, связанного с ноу-хау и знаниями, которые существуют в равной степени как в пределах организации, так и вне ее [4].

Создание и применение знаний — двигатель на пути к обогащению и обеспечению устойчивого развития предприятий. В практической сфере управления знаниями следует рассматривать в технологическом и организационном аспекте. В первом случае речь идет о создании баз данных, карт знаний, внедрения информационных технологий.

В Российской Федерации введены в действие 6-ть основополагающих стандартов в области менеджмента знаний:

ГОСТ Р 53894-2016 Менеджмент знаний. Термины и определения. Дата введения 01.06.2017.

ГОСТ Р 54877-2016 Менеджмент знаний. Руководство для персонала при работе со знаниями. Измерение знаний. Дата введения 01.06.2017.

ГОСТ Р 57320-2016 Менеджмент знаний. Применение процессно-ориентированного менеджмента знаний на малых и средних предприятиях. Дата введения 01.06.2017.

ГОСТ Р 57127-2016 Менеджмент знаний. Руководство по наилучшей практике. Дата введения 01.06.2017.

ГОСТ Р 54874-2016 Менеджмент знаний. Руководство по добросовестной практике для государственного сектора. Дата введения 01.06.2017.

ГОСТ Р 54876-2011 Менеджмент знаний. Руководство по обеспечению взаимосвязи менеджмента знаний с культурой организации и другими организационными процессами.

На предприятиях управление знаниями регулируется ISO DIS 30401:2017 Системы менеджмента знаний — Требования.

Согласно ISO DIS 30401:2017 «Менеджмент знаний — это направление, ориентированное на то, каким образом организации создают и используют знания» [2].

Однако источником любого знания является человек, нуждающийся в создании корпоративной культуры, который бы побудил работников обмениваться знаниями, что и является организационной составляющей системы управления знаниями.

По нормативному документу ГОСТ Р 57319-2016 «Менеджмент знаний. Руководство для успешного достижения целей малых предприятий» «знание» — совокупность данных и информации, которая дополняется экспертным мнением, профессиональными навыками и опытом. В результате чего появляется ценный актив, который возможно применять для оказания помощи в принятии решений. Знания могут быть точными и (или) не выраженными словами, индивидуальными и (или) коллективными [1].

Согласно ГОСТ Р 57319-2016 «Менеджмент знаний. Руководство для успешного достижения целей малых предприятий» управление знаниями должно способствовать сотрудничеству, обмену опытом между работниками.

Формализация знаний происходит вследствие:

- генерирования знаний (через реализацию процессов традиционного, эмпирического и кибернетизированного самообучения), в рамках которого реализуются процессы привлечения, развития, создания, передачи и распространения знаний;

- расширенного воспроизводства знаний путем внедрения инноваций во все бизнес-процессы деятельности предприятия;

- применения знаний — эта плоскость указывает, что знания, которыми обладает персонал предприятия, должны быть направлены для их наиболее полного использования [1].

Система управления знаниями охватывает все предприятие и оперирует традиционными для управ-

Таблица 1. Основные составляющие системы управления знаниями предприятий [4]

Подход	Подсистема	Этап процесса	Задание
Комплексный	- технология; - инфраструктура; - культура; - информационное обеспечение	- идентификация; - получение; - накопление; - развитие; - распространение и обмен; - использование	анализ потребностей; выявление базовых знаний; определение уровня компетенции персонала; создание учебных программ; определение источников; получение новых знаний; классификация и кодификация знаний; выявление новых, обновление и интеграция знаний; обеспечение доступа, передачи, создания условия и возможностей получения знаний; активное использование и продажа знаний
Процессный	- формирование знаний; - хранение знаний; - распространение знаний; - использование знаний	- формирование; - хранение; - распространение; - использование	определение потребности, источников знаний; сбор, систематизация, хранение, доступ к знаниям; создание условий для обмена, обучение персонала; распределение знаний по подразделениям; применение в коммерческих целях

Учитывая изложенное, отметим, что управление знаниями является ключевым элементом современного процесса управления, который формирует новые подходы к моделированию целостной системы менеджмента на всех уровнях управления.

Управление знаниями предприятия нужно рассматривать в нескольких аспектах [7]:

1) в фокусе управления знаниями всегда находится человек — носитель и создатель знаний, которые он генерирует, распространяет и применяет через призму своего личного мировоззрения, идеологи-

чения процессами: планирование, анализ, организация, мотивация, оценка, контроль и корректировка. Что свидетельствует о необходимости использования соответствующего управленческого инструментария, который будет составлять организационно-экономический механизм управления знаниями.

Эффективное управление знаниями требует определенных изменений в самом предприятии, нацеленных на его превращение в хорошо опытную организацию.

Выделяют такие ключевые подсистемы управления знаниями, как формирование знаний, распространение знаний, хранение знаний, использование знаний [3].

Управления знаниями предприятий идентифицируют по следующим уровням:

1) отдельных индивидуумов (личностей);

2) осуществление определенных функций в процессе производства и реализации продукции (функциональный);

3) сообществ (проектных групп) организации (проблемно-целевой);

4) организации (стратегический);

5) межорганизационный (внешний аспект).

Заметим, что такое деление не является исчерпывающим для предприятий и зависит от структуры их хозяйственной деятельности и систем менеджмента, уровня интеграционных процессов между подразделениями и подсистемами менеджмента, специфических групп знаний и методов и сроков их формирования.

Анализ литературных источников дает возможность выделить и систематизировать основные составляющие системы управления знаниями предприятий (табл. 1).

Таблица 1. Основные составляющие системы управления знаниями предприятий [4]

ческих убеждений, ценностей, национальных традиций и обычаев, умений, интуиции, собственного уровня образования, теоретических достижений и практического опыта, профессиональных навыков и деловых и социальных контактов;

2) управление знаниями является важным инструментарием по актуализации нужных знаний для систем менеджмента предприятий в настоящем и будущем времени;

3) управление знаниями дает возможность на основе современных информационных технологий фокусировать внимание на потоках важной информации о

внутренней и внешней среде предприятия с целью ее обработки, систематизации и последующего преобразования на организационные знания для получения конкурентных преимуществ;

4) процесс внедрения управления знаниями и оценки его эффективности должно основываться на осознании концептуальных положений и научных подходов и гармонично интегрироваться в систему менеджмента предприятий.

Управление знаниями на предприятии имеет четыре стратегические цели:

1) повышение способности предприятия к инновациям;

2) повышение восприимчивости;

3) повышение эффективности и компетентности предприятия;

4) повышение производительности труда и компетентности работников.

В целом для обеспечения эффективности функционирования отечественных предприятий в условиях становления экономики знаний на основе генерации новых знаний и усвоения передового мирового опыта необходимо создание действенного организационно-экономического механизма управления знаниями и организационно-экономического механизма развития персонала. Они должны определить роль социальных партнеров в осуществлении управления знаниями интеллектуализацией трудовой деятельности и непрерывным обучением работников на производстве.

Обеспечить успех внедрения процедур управления знаниями имеет формирование единой информационной инфраструктуры предприятия, координирующим элементом которой должен стать центр знаний.

Литература:

1. ГОСТ Р 57319-2016 «Менеджмент знаний. Руководство для успешного достижения целей малых предприятий»

2. ISO DIS 30401:2017 Системы менеджмента знаний – Требования.

3. Баранский И.В., Перцев А.А., Подобрый А.Н. Подходы к построению модели контента системы управления знаниями производственного предприятия // *News of Science and Education*. 2018. Т. 1. № 4. С. 039-046.

4. Иванов И.Н., Лукьянова Т.В. Система управления знаниями на предприятии: принципы, функции, структурные элементы // В сборнике: **АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ** - 2018 материалы 23-й Международной научно-практической конференции. Государственный университет управления. Москва, 2019. С. 202-205.

5. Мирошников В.В., Борбач Н.М., Ефимова Г.В. Организация менеджмента знаний на предприятии // *Качество и жизнь*. – 2017. – № 4(16). – С. 16–22.

6. Пискунов В.И. Современные системы управления знаниями как фактор конкурентоспособности предприятий / *Студенческий*. 2018. № 11-3 (31). С. 46-50.

7. Сакова Т.Г. Перспективы использования системы управления знаниями для обучения персонала на предприятии // *Известия Института систем управления СГЭУ*. 2018. № 1 (17). С. 276-277.

Благодаря такому сопровождению осуществляется идентификация знания следующего поколения, которое необходимо предприятию для удержания своих конкурентных преимуществ. Кроме того, важной задачей центра знаний должно быть управление рисками потери знаний, так как знания предприятия (компетенции, опыт сотрудничества и групповой работы) должны быть сохранены, поскольку последствия их потери — это убытки, а иногда и полный крах предприятия.

Таким образом, управление знаниями на предприятиях можно рассматривать как способ получения прибыли и обеспечения конкурентоспособности в долгосрочной перспективе. Управление знаниями нацелено на обновление и воспроизведение знаний, предусматривающее преобразование «неявных» «знаний в «явные», получение информации и трансформации ее в знания с последующим структурированием, изучением и воспроизведением, а также защита знаний для предотвращения возможностей нелегальной утечки интеллектуальной составляющей.

Комплекс стандартов в области менеджмента знаний предназначен для всех участников коммерческой деятельности, руководителей, менеджеров, других сотрудников, внедряющих систему менеджмента знаний как внутри отдельных предприятий, так и в их кооперации и основан на результатах накопления статистических данных и предварительных исследований.