

УДК 338.24

**Е. АЙМАГАМБЕТОВ , Ш. КАРАБАЕВ**

*Карагандинский экономический университет*

### **СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ ОРГАНИЗАЦИИ И ЕЕ ФУНКЦИИ**

*В статье рассматриваются вопросы системы управления знаниями и ее функции. Проведена классификация основных подходов к определению понятия «управления знаниями». Анализируя основные подходы и сущность организации управления знаниями, дана полемика данного понятия. Также в статье выделены основные функции и принципы управления знаниями.*

**Ключевые слова:** *управление знаниями, функции управления знаниями, принципы управления знаниями.*

*Мақалада білімді басқару жүйесі және оның функциялары туралы мәселелер қарастырылады. «Білімді басқару» ұғымын анықтаудағы негізгі тәсілдердің жіктелуі. Білімді басқаруды ұйымдастырудың негізгі тәсілдері мен мәнін талдай отырып, осы тұжырымдаманың полемикасы келтірілген. Мақалада сонымен қатар білімді басқарудың негізгі функциялары мен қағидалары көрсетілген.*

**Түйін сөздер:** *білімді басқару, білімді басқару атқарымдары, білімді басқару қағидасы*

*The article discusses the issues of the knowledge management system and its functions. The classification of the main approaches to the definition of the concept of «knowledge management». Analyzing the main approaches and the essence of the organization of knowledge management, a polemic of this concept is given. The article also highlights the main functions and principles of knowledge management.*

**Key words:** *knowledge management, knowledge management functions, principles of knowledge management*

Переизбыток информации в настоящее время превратился в большую проблему, что стало толчком для развития новой науки под названием «Управление знаниями». В работах по исследованию содержания и особенностей управления знаниями появляются различные толкования терминов и определения. До сих пор не сформулировано точное и однозначное определение данного термина. Одни авторы раскрывают данное понятие через его характерные черты, другие пытаются представить базовое содержание путем определения значений входящих в понятие данных слов.

Управление знаниями в широком смысле означает деятельность всех структурных подразделений организаций, связанных с эффективным использованием и

анализом знаний сотрудников структурных подразделений для достижения общих целей.

Есть несколько различных определений, которые в той или иной форме раскрывают суть и значение «управления знаниями».

Управление знаниями – это стратегия, которая трансформирует все виды интеллектуальных активов в более высокую производительность и эффективность, новую стоимость и повышенную конкурентоспособность; совокупность стратегических и оперативных усилий, направленных на увеличение использования интеллектуально-го капитала организации в целях повышения результативности организации [1].

Управление знаниями – это дисциплина, которая обеспечивает интегрированный подход к созданию, сбору, организации, доступу и использованию информационных ресурсов организации; комбинация отдельных аспектов управления персоналом, инновационного и коммуникационного менеджмента, а также использования информационных технологий в управлении организациями.

Управление знаниями – это деятельность, организация управленческих действий, направленных на накопление интеллектуального капитала на основе обучения, производства и внедрения новых знаний в хозяйственную деятельность по областям применения, на базе всей совокупности интеллектуальных, информационных, технологических и финансовых ресурсов экономических агентов».

У.Букович и Р. Уильям считают, что управление знаниями – процесс, с помощью которого организации удастся получить прибыль из интеллектуального капитала или количества знаний сотрудников, находящихся в распоряжении организации [2]. Получить прибыль можно в том случае, если знания использовать для создания более эффективных и рациональных процессов, поскольку управление знаниями дает компании непосредственный финансовый результат – благодаря снижению затрат происходит сокращение продолжительности производственного цикла, позволяющее быстрее произвести продукт, вставить его потребителям и получить прибыль.

С точки зрения Б. Гейтса «управление знаниями» – это управление информационными потоками, которое гарантирует, что нужные определенным людям данные будут получены ими вовремя, чтобы эти люди могли своевременно предпринять необходимые действия; при этом конечная цель состоит в повышении интеллектуального потенциала организации или корпоративного коэффициента интеллекта (IQ), поскольку для обеспечения успешной деятельности на современных динамичных рынках он должен быть высоким. «Корпоративный интеллект» начинается с обмена накопленными и текущими знаниями между коллегами, когда свой вклад в его повышение вносит как индивидуальное обучение сотрудников, так и их «перекрестное опыление» идеями друг друга...» [3].

М. Румизен утверждает, что «управление знаниями – это создание, определение, распределение, сохранение, приобретение и усиление действия знаний» [4].

М. Мариничева, эксперт по управлению знаниями, считает, что исследуемое понятие охватывает обмен знаниями, управление потоками информации снаружи, обучение, структуризацию знаний в компании, совместную работу в сообществах, управление взаимоотношениями с клиентами организации.

Таким образом, процесс управления знаниями можно представить по-разному, но в большинстве случаев дело сводится к тому, что управлять знаниями – значит управлять процессами создания интеллектуального капитала организации: преобразованием информации в «живое» ключевое знание, приобретением, распространением знаний и обменом ими между сотрудниками организации, удалением устаревающих знаний. Ключевыми знаниями применительно к организации – являются знания, обеспечивающие ее конкурентоспособность на рынке; применительно к конкретному сотруднику – знания, повышающие эффективность совершаемых им управленческих, коммуникативных, производственных операций и способствующие развитию его карьеры в данной организации.

Управление знаниями уделяет большое внимание ценному активу – интеллектуальному капиталу сотрудников. Руководство понимает, что нужно полагаться не на продукты, а на компетентность сотрудников. Оно понимает, что в условиях современного времени именно здесь заключена единственная надежда организации на развитие, причем в темпе, превышающем все самые смелые ожидания. [5].

Практика показывает, что не стоит концентрироваться на одном из существующих подходов, а рекомендуется применять то сочетание организационных, коммуникационных и технологических инструментов, которое поможет успешно развивать компании свои стратегические направления и решать управленческие задачи.

Соответственно в различных организациях будут неодинаковы и формулировки термина «управление знаниями». Поэтому считаем, что управлять знаниями – значит, создавать такие условия, в которых накопленные знания и опыт эффективно используются для решения конкретных, важных для компании задач.

Система управления знаниями должна быть целенаправленной и способной создавать психологические, технологические и организационно-экономические условия для того, чтобы:

- с помощью более эффективных инновационных решений быстрее удовлетворять требования клиентов, которые будут конкурентным преимуществом организации;
- делать быстрый переход знаний в товары и услуги;
- использовать интеллектуальный капитал партнеров, осуществляя совместную техническую, функциональную, отраслевую экспертизу;
- повышать эффективность обучения и передачи навыков для остального персонала;
- систематически проводить исследования, связанные с производством новых знаний и быстрее воплощением результатов в товары и услуги;
- создавать и применять системы ответственности за целенаправленное достижение эффективных результатов использования знаний.

Другими словами, управление знаниями в организации – это системный процесс идентификации, использования и передачи информации, знаний, которые сотрудники могут создавать, совершенствовать и применять. Это процесс, в ходе которого организация генерирует знания, накапливает их и использует в интересах получения конкурентных преимуществ. Круговорот знаний в организации приведен на рисунке 1. [6].

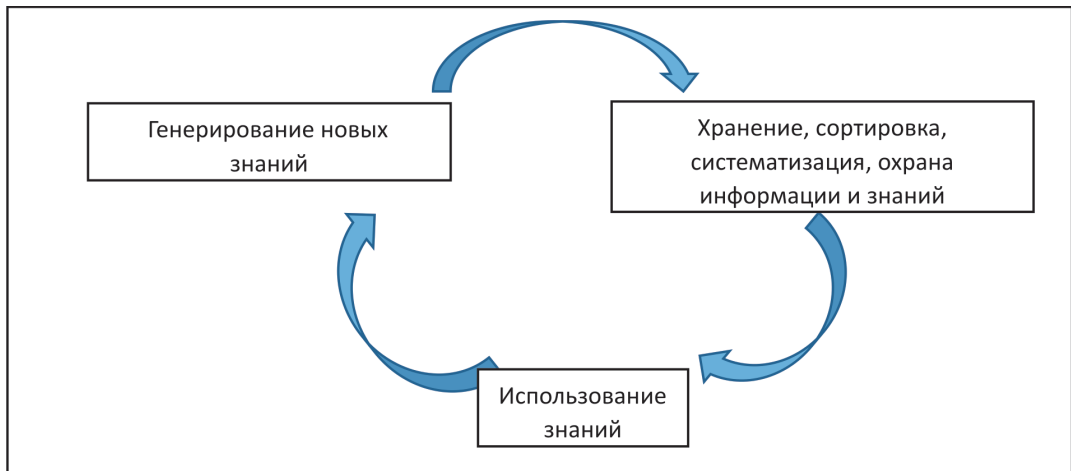


Рисунок 1 – Кругооборот знаний в организации [6].

Управление знаниями – это комбинирование отдельных аспектов управления персоналом, инновационного и коммуникационного менеджмента, а также использования новейших информационных технологий в управлении организациями.

Большинство ученых считает, что управление знаниями включает в себя следующие компоненты:

- мотивацию прироста знаний;
- отбор и аккумулирование значимых сведений из внешних по отношению к данной организации источников;
- сохранение, классификацию, трансформацию, обеспечение доступности знаний;
- распространение и обмен знаниями, в том числе в рамках организации;
- использование знаний в деловых процессах, в том числе при принятии решений;
- воплощение знаний в продуктах, услугах, документах, базах данных и программном обеспечении;
- измерение знаний и использование мотивации в организациях [6].

Основные принципы управления знаниями:

Системность, охват всех организационных степеней и функций. Управление знаниями и информацией нельзя рассматривать как функцию только отдельного подразделения, оно должно пронизывать всю сферу деятельности организации. Добиться этого на практике можно, к примеру, формировать команды из сотрудников разных подразделений для решения тех или иных задач. Кроме того, управление данными должно касаться все управленческие уровни, от топ-менеджмента до рядовых сотрудников. То есть усилия должны предприниматься и при разработке стратегических планов, и при организации отдельных процессов, и в ходе выполнения каждодневных операций.

Соответствие новых правил действующей культуре. В каждой организации есть своя сложившаяся концепция управления знаниями. Нужно обязательно разо-

браться, что это за система, прежде чем приступить к ее оптимизации, иначе организация столкнется с сильным сопротивлением персонала.

Анализ приведенных точек зрения позволяет сделать вывод: управление знаниями становится новым видом управленческой деятельности, охватывающим решения и действия:

- по практике придание дополнительной ценности имеющейся информации путем выявления, отбора, синтеза, обобщения, хранения и распространения знаний;
- по приданию знаниям потребительского характера с тем, чтобы они представляли собой необходимую и доступную для пользователей информацию;
- по созданию интерактивного обучающего окружения, в котором люди постоянно обмениваются информацией и используют все условия для усвоения новых знаний.

Отметим, что управление знаниями развивает человеческие активы в интересах достижения предприятием своей главной цели – конкурентного преимущества на рынке.

Основными функциями управления знаниями являются: аналитическая, распределительная, охранная, интеграционная, создание новых знаний. Остановимся на каждой по-отдельности:

– аналитическая: в потоке информации поиск и фильтрация знаний; опыта и квалификации персонала, выбор эффективных информационных ресурсов, анализ методов деятельности организации; получить дополнительную ценность из имеющейся информации;

– распределительная: структурировать знания и оценивать их полезность; дать квалификацию существующих знаний накопленному опыту, методам работ и квалификации персонала; по корпоративному памяти собрать классифицированные знания.

– охранная: сохранять знания и информацию от утечки.

Охранная функция делится на производственные процессы, знания о клиентах, финансовые результаты, приобретенный опыт, стратегические планы и цели и др.

– интеграционная: в процессе принятия управленческих решений использовать знания из корпоративной памяти.

– создание новых знаний: анализировать обратную связь, наблюдение за клиентами. В результате исследований и экспериментов выявить новые знания.

Важным условием перехода к управлению знаниями явилось то, что к концу 20-го века многие компании создали мощную инфраструктуру, состоящую из информационных сетей, коммуникаций, баз данных и общих технологий. Она составляет хорошую основу для управления знаниями и интеллектуальным капиталом. Наличие электронной корпоративной культуры усиливает преимущества и возможности фирм, так как Интернет и электронная почта способствуют и ускоряют деbüroкратизацию управления, преобразование властной вертикали и горизонтали, снижают административный контроль над сотрудниками, укрепляют дисциплину, открывают пути для творчества.

Управление знаниями рассматривается как междисциплинарное учение, в котором активно используются многие теоретические положения таких областей знаний,

как технология управления данными и информацией, искусственный интеллект, теория организации, организационное поведение, маркетинг, финансы, социология, бизнес – экономика, стратегия и пр.

Таким образом, управление знаниями – это процесс создания, оценки, распространения, представления и использования знаний; комбинация отдельных аспектов управления персоналом организации, инновационного и коммуникационного менеджмента с использованием современных информационных технологий.

#### ЛИТЕРАТУРА

1 Латфуллин Г.А, Никитин А.С., Серебренников С.С. Теория менеджмента: Учебник для вузов. 2-ое изд./ Г.А Латфуллин, А.С., Никитин С.С. Серебренников – СПб: Питер, 2014

2 Букович У., Уильямс Р. Управление знаниями. Руководство к действию: пер. с англ.— М.: ИНФРА– М., 2002.

3 Гейтс Билл. Бизнес со скоростью мысли. 2 изд., испр. – М: Эксмо-пресс, 2001

4 Румизен, М. К. Управление знаниями / М. К. Румизен. – М.: ООО «Издательство Астрель», 2004.

5 В.А. Дресвянников. Управление знаниями организации: учебное пособие / В.А. Дресвянников.– М.: КНОРУС, 2016. – 344 с.

6 Трофимова Л.А. Управление знаниями: учебное пособие / Л.А. Трофимова, В.В. Трофимов. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2012. – 77 с.

7 Кулопулос Т., Фраппаоло К. Управление знаниями – что это такое. – М.: Документум Сервисиз, 2001.