

УДК 656.13

УПРАВЛЕНИЕ ЗНАНИЯМИ В ОРГАНИЗАЦИИ

А. С. Афонина, У. А. Бондаренко
Научный руководитель: Т. В. Филиппова
Брестский государственный технический университет,
Республика Беларусь, г. Брест, ул. Московская, 267
elb00503@g.bstu.by

Управление знаниями рассматривается как важный фактор конкурентного преимущества для организаций в информационном обществе. Управление знаниями включает создание, использование и распространение как явных, так и неявных знаний. Особое внимание в управлении уделяется модели SECI, описывающей четыре стадии преобразования знаний, также как и важности коммуникации между сотрудниками.

Ключевые слова: управление, знания, организация, информационное общество, явные знания, неявные знания, преобразование знаний

KNOWLEDGE MANAGEMENT IN ORGANIZATION

A. S. Afonina, U. A. Bondarenko
Scientific supervisor: T. V. Filippova
Brest state technical university,
Republic of Belarus, Brest, Moskovskaya st., 267
elb00503@g.bstu.by

Knowledge management is considered an important factor of competitive advantage for organizations in the information society. Knowledge management includes the creation, utilization, and dissemination of both explicit and tacit knowledge. Special attention is given to the SECI model, which describes the four stages of knowledge transformation, as well as the importance of communication between employees.

Keywords: knowledge management, organization, information society, explicit knowledge, tacit knowledge, knowledge transformation.

В эпоху постоянно прогрессирующего информационного общества, знания стали приоритетным источником конкурентного преимущества для любой коммерческой организации. Однако для получения максимального эффекта от многочисленных байт информации, находящихся в открытом доступе, необходимо правильно применять специальные методы и инструменты управления знаниями в организации.

Тема управления знаниями тесно связана с социальными, экономическими и инженерными аспектами управления в организации. В социальной плоскости управление знаниями способствует созданию эффективной системы коммуникации между сотрудниками, что помогает обмениваться как явными, так и неявными знаниями, развивая коллективный потенциал и способствуя профессиональному росту. С экономической точки зрения, знания рассматриваются как важный актив, управление которым помогает организации повышать свою конкурентоспособность, оптимизировать внутренние процессы и избегать дублирования работы. В инженерном аспекте управление знаниями требует внедрения технологических решений, таких как базы данных и цифровые платформы для хранения, систематизации и распространения информации. Таким образом, управление знаниями объединяет социальные, экономические и инженерные аспекты, способствуя развитию и эффективности организации.

Управление знаниями – это процесс организации, создания, использования и распространения коллективных знаний в организации. Успешное управление знаниями включает хранение информации в месте, где к ней легко получить доступ, например, в интернете или внутренней сети (интранете) для сотрудников.

Одним из важных условий для правильного управления знаниями является понимание различий между ними. Как две важные группы выделяют знания явные и неявные [1] (рисунок 1). Определим ключевые различия между ними.



Рисунок 1 – Группы знаний

Явные знания – те, что можно озвучить, записать на носитель или передать. Иными словами, это формализованные знания, оформленные, например, в виде сборников, статей, методичек, инструкций и т. д.

Неявные знания – это знания, приобретенные в процессе производства или создания продукции, технологий. Это ноу-хау, опыт, секреты мастерства и образцы поведения, интеллектуальные модели, ценности и «правила игры». Такие знания сложно выражать словесно и передавать, так как они не осознаются их носителями и не формализуются ими. Неявное знание применяется человеком не только в практике повседневной жизни, где оно выступает в виде навыков, умений, профессиональных автоматизмов, но и в научно-исследовательской деятельности [2].

Знания могут менять свою форму, переходя из явных в неявные, и наоборот. Такой круговорот необходим для постоянного обмена знаниями в организации, передачи информации от сотрудников с многолетним опытом работы в компании к новичкам, разработки новых бизнес-решений на основе уже имеющихся.

Преобразование знаний происходит в несколько этапов. По теории японских ученых существует модель SECI, в которой знания проходят четыре стадии преобразования (рисунок 2) [3].

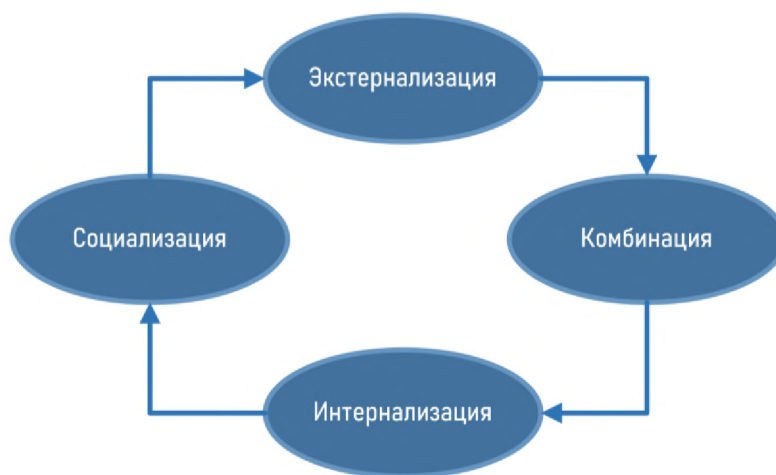


Рисунок 2 – Модель SECI, отражающая процесс преобразования знаний

1. Социализация (неявные в неявные) – обмен неявными знаниями между людьми в рамках совместного опыта и регулярного социального взаимодействия. Поскольку неявные знания сложно формализовать, и они сильно зависят от контекста, их можно получить только путем совместной работы, наблюдения за коллегами. Так, к примеру, работает процесс наставничества, когда менее опытный специалист наблюдает за более опытным и повторяет за ним, видит, как принято работать в этой компании, как в ней взаимодействуют, реагируют и т. д.

2. Экстернализация (неявные в явные) – создание концепций, метафор. Диалог, командные дискуссии, интервью и анкетирование внутренних экспертов помогают «вывести наружу» неявное знание, описать и систематизировать его. Это может быть сделано в формате чек-листа, в котором будут отмечены шаги, которые надо не забыть совершить при подготовке аналогичного проекта или задания в будущем. Чек-лист далее распространяется для использования всеми сотрудниками.

3. Комбинация (явные в явные) – синтез новых явных знаний с уже накопленными ранее явными знаниями. Они дополняются новыми, корректируются, оформляются в документы, сообщения, учебные материалы и распространяются среди сотрудников. К примеру, выявленный в процессе экстернализации чек-лист по проекту добавляется в имеющуюся базу знаний, комментируется и видоизменяется другими сотрудниками, объединяется с другими чек-листами.

4. Интернализация (явные в неявные) – через рефлексию и применение новых явных знаний сотрудники корректируют старые и формируют новые подходы в работе. К примеру, это происходит, когда сотрудники проходят тренинги или посещают вебинары. Это новое усвоенное знание циркулирует по спирали знания, инициируя дальнейшие процессы преобразования.

Любой этап этих преобразований будет присутствовать при самом процессе управления знаниями, будь то создание комплексной системы знаний, создание экспертной группы или, например, карты знаний.

Важной частью управления знаниями является активная коммуникация. Создание системы коммуникации внутри организации способствует интенсивному обмену знаниями между сотрудниками.

Такая система может включать в себя:

- корпоративные социальные сети, блоги, форумы;
- регулярные совещания или встречи, где сотрудники могут делиться своим опытом и идеями.

Такой обмен знаниями не только повышает общую эффективность работы организации, но и способствует профессиональному развитию сотрудников. Однако, помимо методов, важно обратить внимание на разнообразные инструменты управления знаниями.

Одним из таких инструментов являются базы знаний, которые представляют собой мощные инструменты хранения и систематизации информации накопленной организацией. В этих базах собраны и структурированы документы, инструкции, стандарты и руководства, а также ценные знания и ноу-хау сотрудников. Использование баз знаний позволяет сотрудникам быстро получать доступ к необходимой информации и избегать повторения уже выполненной работы.

Структура баз знаний обычно организована таким образом, чтобы обеспечивать эффективное хранение, систематизацию и быстрый доступ к информации. Информация группируется по темам или категориям, что позволяет легко находить данные. Это могут быть разделы по функциональным областям компании (например, финансы, маркетинг, ИТ) или типам документов (инструкции, стандарты, справочные материалы).

База знаний часто строится по иерархии, начиная с широких категорий, которые затем делятся на подкатегории. Например, раздел «Процедуры» может включать подразделы «Производственные процедуры», «Финансовые процедуры» и т. д. Для каждой записи базы знаний может храниться набор метаданных, таких как ключевые слова, автор, дата последнего обновления и другие характеристики, помогающие в поиске и фильтрации информации. База знаний может быть интегрирована с другими корпоративными системами, такими как системы управления проектами, CRM или ERP, для обмена данными и контентом.

Эти элементы обеспечивают не только удобное хранение и систематизацию информации, но и способствуют ее эффективному использованию в повседневной деятельности организации.

Важными функциями управления знаниями в организации являются [4]:

- сбор и систематизация знаний;
- создание и актуализация баз знаний;
- разработка и внедрение новых методик и стандартов;
- повышение квалификации сотрудников;
- коммуникация и передача знаний;
- постоянная оценка и повышение качества системы управления знаниями.

Внедрение или улучшение менеджмента знаний требует индивидуального подхода, универсального решения, которое подходит всем и каждому. Нужно провести детальное планирование и подготовку, выработать эффективные стратегии, поставить цели и тщательно подобрать менеджеров по знаниям.

Лучший способ понять, что нужно улучшить в системе управления знаниями, – опросить ее пользователей. Чтобы узнать, какие изменения помогут сотрудникам эффективнее использовать систему, можно провести опросы и применить веб-аналитику. Однако самый эффективный способ получить ценную обратную связь и разработать наилучшие планы для передачи знаний – это личные беседы и свободное общение с командой [5].

В завершение следует убедиться, что система управления знаниями верно построена и организована, благодаря разработке стратегии и стандартизации процессов в масштабах всей организации. Это гарантирует, что информация будет предоставлена и сохранена правильно, так что к ней действительно можно будет получить доступ и использовать ее. Управление знаниями – это внутренняя услуга, которую вы предоставляете своим сотрудникам, поэтому важно убедиться, что она ценна, эффективна и полезна для тех, кто ее использует, как и любая другая услуга.

Таким образом, можно сделать вывод, что для успешного управления знаниями необходима их систематизация и трансформация между явными и неявными формами, которая используется для поддержки круговорота знаний в компании. Особое внимание необходимо уделять и модели SECI. Нельзя забывать и о важности коммуникации между сотрудниками, а также об использовании баз знаний и постоянной оценки эффективности системы управления знаниями для достижения организационных целей и профессионального роста сотрудников.

Налаженный процесс управления знаниями – важный шаг в становлении самообучающейся организации. Такая компания преуспевает в создании, приобретении и передаче знаний и идей и корректирует в соответствии с ними

свои действия. Она способна быстро реагировать на вызовы рынка, адаптироваться под меняющиеся условия и благодаря этому оставаться конкурентоспособной.

Список использованных источников

1. Теория управления знаниями: явные и неявные знания. – URL: <https://studfile.net/preview/3608371/> (дата обращения: 23.10.2024).
2. Неявная группа знаний в управлении знаниями. – URL: <https://iphlib.ru/library/collection/newphilenc/document/HASH0c140b11923d840963380c/> (дата обращения: 23.10.2024).
3. Модель преобразования знаний. – URL: https://ascnhighered.org/ASCN/change_theories/collection/seci.html/ (дата обращения: 23.10.2024).
4. Функции управления знаниями в организации. – URL: <https://habr.com/ru/articles/752798/> (дата обращения: 23.10.2024).
5. Как эффективное управление знаниями помогает бизнес-процессам. – URL: <https://evrone.ru/blog/articles/knowledge-sharing> (дата обращения: 23.10.2024).

© Afonina A.S., Bondarenko U.A., 2024