

Образец ссылки на эту статью: Ильченко С.В. Управление знаниями как фактор повышения эффективности деятельности организации // Бизнес и дизайн ревю. 2022. № 3 (27). С. 59-67.

УДК 35.08-057.17

УПРАВЛЕНИЕ ЗНАНИЯМИ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Ильченко Светлана Владимировна

НОЧУ ВО «Московский экономический институт», Москва, Россия (109390, Москва, ул. Артюхиной, д. 6, корп. 1), кандидат педагогических наук, доцент, strelec200763@mail.ru, +7-910-531-96-37. ORCID 0000-0002-1931-6350; РИНЦ SPIN-код 7660-6498

Аннотация. Актуальность проблемы управления знаниями обусловлена все повышающимся интересом к теме управления интеллектуальным капиталом современных российских организаций. Активное развитие концепции управления знаниями в 1990-х годах было вызвано критическими проблемами обработки информации, с которыми столкнулись крупные корпорации. Основными проблемами были обработка и сохранение накопленных специалистами знаний, которые обеспечивали конкурентное преимущество. Знания, не подвергающиеся систематизации, не возрастают, устаревают, становятся бесполезными и обесцениваются. Если же знания подвергаются распространению, обмену и приращению, они, наоборот, генерируют новые знания, идеи и инновации. В статье рассмотрены теоретические аспекты управления знаниями в компании; описаны современные технологии системы управления знаниями как фактора эффективности деятельности организации.

Ключевые слова: знания; управление знаниями; интеллектуальный капитал; нематериальные активы; система управления знаниями; глобализация; технологии управления знаниями.

KNOWLEDGE MANAGEMENT AS A FACTOR OF INCREASING THE EFFICIENCY OF THE ORGANIZATION

Ichenko Svetlana Vladimirovna

NOCU VO «Moscow Economic Institute», Moscow, Russia (109390, Moscow, Artyukhin St., 6, building 1), candidate of pedagogical sciences, associate Professor, strelec200763@mail.ru, +7-910-531-96-37. ORCID 0000-0002-1931-6350; РИНЦ SPIN-код 7660-6498

Abstract. The relevance of the problem of knowledge management is due to the ever-increasing interest in the topic of managing the intellectual capital of modern Russian organizations. The active development of the concept of knowledge management in the 1990s was caused by the critical problems of information processing that large corporations faced. The main problems were the processing and preservation of the knowledge accumulated by specialists, which provided a competitive advantage. Knowledge that is not subject to systematization does not increase, becomes obsolete,

becomes useless and depreciates. If knowledge is disseminated, exchanged and incremented, on the contrary, they generate new knowledge, ideas and innovations. The article deals with the theoretical aspects of knowledge management in a company; modern technologies of the knowledge management system are described as a factor in the effectiveness of the organization's activities.

Keywords: knowledge; knowledge management; intellectual capital; intangible assets; knowledge management system; globalization; knowledge management technologies.

Введение

Век XXI называют веком глобального информационного общества. В этом отражается значение информации в развитии экономики и общества. Внедрение современных компьютерных и телекоммуникационных средств практически во все сферы деятельности привело к изменению деловой среды.

Современная экономика в условиях глобализации характеризуется усилением конкуренции и сокращающимся жизненным циклом продуктов. Как следствие, компании должны обладать определенной гибкостью и приспособляемостью для достижения успеха в своей деятельности. Современные компании сталкиваются с необходимостью адаптации к постоянно изменяющимся условиям внешней среды (ситуация на рынке, политическая ситуация, экологическая, эпидемиологическая и т.д.), в связи с этим они вынуждены изыскивать ресурсы и инструменты, обеспечивающие их конкурентоспособность и снижающие экономические потери.

Появление теории управления знаниями и теории «экономики знаний» (иными словами – «экономики, основанной на знаниях») стало развитием теорий нематериальных активов и интеллектуального капитала организации. Понятие «управление знаниями» пришло в русский язык из зарубежной научно-практической литературы как перевод термина «knowledge management».

Управление знаниями (УЗ) — систематические процессы внутри организации, позволяющие создавать, сохранять и распределять ресурсы интеллектуального капитала. Для любого современного предприятия интеллектуальные ресурсы представляют большую важность, поскольку позволяют нематериальными методами значительно повысить эффективность работы. Одной из причин роста интереса к управлению знаниями является развитие коммуникационных и информационных технологий.

Цель исследования. Статья призвана описать результаты теоретического исследования положений, раскрывающих методологические подходы и процесс управления знаниями как фактора повышения эффективности деятельности компании.

Методы исследования

При работе над статьей использовались следующие методы:

- 1) анализ, сравнение и обобщение различных методологических и теоретических исследований процесса управления знаниями в организации;
- 2) метод системного анализа и синтеза.

Результаты исследования и их обсуждение

Изучению проблемы управления знаниями посвящены труды таких зарубежных исследователей как: У. Букович, К. Вииг, Р. Уильямс, Х. Такеучи, И. Нонака, Т. Милтон, П. Ламб, Э. Жан-Луи и др. В исследовании также были использованы труды российских ученых: А. Гапоненко, Б.З. Мильнера, З.П. Румянцевой, В.А. Долятовского, М. Мариничевой, Т.Ф. Гареева, Т.П. Пришельцевой, Т.А. Галынчик, А.И. Уринцова, Ю. Поляковой и др.

Обращаясь к словарю русского языка С.И. Ожегова, можно найти определение знаний как «результаты познания, научные сведения», а также «совокупность сведений в какой-нибудь области» [1].

В.А. Долятовский определял знания как нечто большее, чем данные и информация. Он относит к знаниям убеждения, моральные ценности, идеи, изобретения, суждения, навыки, профессиональные познания, теории, правила, отношения, мнения, понятия, прошлый опыт. Все вышеперечисленное или часть этого используется для того, чтобы объяснить и понять данные, выделить информацию и превратить её в знания. «Сложность понятия «знания» заключена во множественности его носителей и неразрывности с понятием данные. Если данные понимает человек, то он получает информацию (например, телеграмма на японском языке содержит данные, но получение информации возможно при понимании присланных сведений)» [2].

Знания как объект управления рассматриваются с разных сторон, например, у Б.З. Мильнера можно найти о значении знаний для управления ими в организации две точки зрения:

1. Знания как практическая информация, которая активно управляет процессами выполнения задач, решения проблем и принятия решений;
2. Знания как слова, факторы, примеры, события, правила, гипотезы или модели, которые расширяют понимание процессов и явления и возможности их практического использования в определенной области деятельности [2].

Рассмотрим формы, в которых знания могут существовать в организации. Японские ученые И. Нонака и Х. Такеучи указывали на то, что знание в организации может существовать в двух формах – явное (*explicit knowledge*) и неявное знание (*tacit knowledge*). Первое знание может быть выражено с помощью слов, чисел, формул, алгоритмизированных процессов и всеобщих принципов. Второе же существует только на уровне индивидуума и плохо поддается формализации, что затрудняет его передачу кому-либо и его использование кем-то другим, кроме самого владельца [3]. М. Мариничева же считает, что к категории формализованных (явных)

относятся и те знания, что еще не существуют в документированной форме, но могут быть задокументированы [4]. Б.З. Мильнер выделяет четыре разные категории знаний: формализованные, неформализованные, явные и неявные [5].

Понятие «управления знаниями» («knowledge management») ввел Карл Вииг в 1986 г. на конференции ООН и определял его как «систематическое формирование, обновление и применение знаний с целью максимизации эффективности предприятий». Не все были согласны с данным определением, объясняя это тем, что «управление» не отражает всей сути процессов, связанных со знаниями. Вместо этого термина предлагались такие варианты как «распределение знаний» (knowledge sharing), «фокусирование знаний» (knowledge focus), «создание знание» (knowledge creation). Однако они также не считаются удачными, т.к. отражают только отдельные аспекты системы в оперировании знаниями организации. У. Букович и Р. Уильям давали следующее определение: «Управление знаниями - процесс, с помощью которого организации удастся извлечь прибыль из объема знаний или интеллектуального капитала, находящегося в ее распоряжении» [6].

Управление знаниями является общим названием для методик, которые организуют процесс коммуникаций, извлекают новые и обновляют уже имеющиеся знания, обеспечивают быстрый и удобный доступ к знаниям, помогают сотрудникам быстрее выполнять задачи и принимать решения. Обычно эти методики состоят только на 20% из решений информационных технологий и на 80% из гуманитарных технологий. Применение методик управления знаниями делает возможным использование коллективного опыта и знаний и превращение их в корпоративный капитал. Люди являются носителями знаний и опыта, ценность которых, в конечном итоге, конвертируется в прибыль компании. Обмен знаниями происходит во время общения между людьми, поэтому важно сформировать сообщества и наладить коммуникации, в которых будут извлекаться нужные знания для решения актуальных задач и принятия решений.

При решении задач по управлению знаниями в организации менеджеры принимают соответствующие действия, которые носят название процессов по управлению знаниями. Под процессами управления знаниями понимают целенаправленную деятельность, обеспечивающую компании возможность создавать, распространять и использовать знания для повышения конкурентоспособности бизнеса.

Выделяют четыре ключевых процесса управления знаниями:

- Knowledge creation and capture – создание и сбор знаний организации;
- Knowledge sharing and enrichment – совместное использование и обогащение имеющихся знаний;
- Information storage and retrieval – хранение, поиск и извлечение информации;
- Knowledge dissemination – распределение знаний.

Каждому процессу характерны свои вспомогательные процессы и

методы. Все четыре ключевых процесса тесно связаны между собой.

Для эффективного управления знаниями и построения самообучающейся организации необходима система управления знаниями (СУЗ). «Основная суть системы управления знаниями (СУЗ, англ. Knowledge Management System – KMS) на предприятии состоит в обеспечении непрерывного процесса создания знания и доставки необходимых знаний нужным людям в нужное время с помощью регулярно осуществляемых управленческих процедур. Дальнейшее развитие эффективной СУЗ должно привести компанию к обладанию статусом самообучающейся (интеллектуальной) организации». По мнению Т.Ф. Гареева, комплексная концепция СУЗ самообучающейся организации должна включать в себя стратегию и цели СУЗ, инструменты СУЗ, реализация инструментов на ИТ-системах и план по развитию корпоративной культуры [7].

Для интеграции в единый комплекс системы управления знаниями используются ряд технологий: традиционные системы автоматизации и информационно-поисковые системы; электронная почта, корпоративные сети и интернет-сервисы; базы и хранилища данных (data warehouse); системы электронного документооборота; специализированные программы обработки данных (например, статистического анализа); экспертные системы и базы знаний.

Современные компании сталкиваются с необходимостью адаптации к постоянно изменяющимся условиям внешней среды (ситуация на рынке, политическая ситуация, экологическая, эпидемиологическая и т.д.), в связи с этим они вынуждены изыскивать ресурсы и инструменты, обеспечивающие их конкурентоспособность и снижающие экономические потери. В связи с этим аналитик и писатель Шарлин Ли во время своего выступления на конференции KMWorld Connect 2020 отметила: «Разрушение — это сложно, но оно также дает возможность для изменений и роста. Безопасная зона не совсем безопасна. Люди и организации могут захотеть остаться с тем, что знакомо, что на самом деле может быть рискованным выбором. В условиях кардинальных изменений, которые продолжают происходить, инновационные компании ищут новые подходы к улучшению доступа к информации и ее использованию»¹. В условиях информационного общества таким ресурсом для предприятий становится информация и знания сотрудников, продуцируемые на ее основе, которые позволяют адекватно и быстро реагировать на изменения внутренней и внешней среды.

Знания позволяют уменьшить неопределенность ситуации. Долятовский В.А. делает вывод, что: «Использование знаний в управлении предприятиями позволяет уменьшить энтропию и с меньшими затратами достигать поставленных целей. Знания являются более эффективными, чем потребление информации для управления, т.к. характеризуют процесс более

¹ KMWorld 100 Companies That Matter in Knowledge Management 2021 / <https://www.kmworld.com/Articles/Editorial/Features/KMWorld-100-Companies-That-Matter-in-Knowledge-Management-2021-144846.aspx>.

высокого уровня. В связи с этим можно сделать вывод, что использование знаний экономически эффективно, т.к. повышение информированности лиц, принимающих решение (ЛПР) приводит к снижению экономически потерь предприятия».

Знания относятся к нематериальным активам. Некоторые ученые используют термин «интеллектуальный капитал» [8, 9, 10]. В.Л. Иноземцев называет интеллектуальный капитал «коллективным мозгом», который аккумулирует научные и обыденные знания работников, интеллектуальную собственность и накопленный опыт, организационную структуру, информационные сети и имидж фирмы [11]. Обобщая различные мнения и выделяя в них общее, «интеллектуальный капитал» можно определить, как совокупность всего, что знают все сотрудники одной компании и что обеспечивает ее конкурентоспособность, или как совокупность нематериальных ресурсов организации, которые могут быть использованы для создания стоимости. Знания как ресурс имеют стратегическое значение и позволяют приобрести конкурентные преимущества, следовательно, возникает необходимость ими управлять. Управление знаниями - новый вид управленческой деятельности, который предполагает интенсивное использование нематериальных активов как основного ресурса экономики знаний и стимулирование инноваций с целью максимального повышения эффективности организации.

По мнению Т.Ю. Ивановой, «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 интеллектуального капитала организации в целях повышения результативности (прибыльности) организации; 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 использование информационных технологий в управлении организациями» [12]. С точки зрения М. Мариничевой, понятие «управление знаниями» включает в себя обмен знаниями, управление внешними потоками информации, структуризацию знаний в организации, обучение, совместную работу в сообществах, а также управление взаимоотношениями с клиентами [13]. Оба приведенных определения указывают на то, что роль управления знаниями как вида управленческой деятельности заключается в развитии и увеличении интеллектуального капитала организации в результате капитализации которого появляется возможность получения сверхприбыли и повышения рыночной стоимости данного предприятия. А так как основным компонентом интеллектуального капитала является человеческий капитал, то управление знаниями сводится в основном к управлению знаниями

персонала.

Анализ определений, приведённых выше, позволяет сделать вывод, что управление знаниями персонала организации включает следующие процессы: оценку информации и явных и неявных знаний, имеющихся у сотрудников; приобретение персоналом новых знаний извне и трансформированных знаний из внутренних источников; обучение персонала; сохранение знаний персонала; обмен знаниями в процессе сотрудничества; ликвидацию информации, не соответствующей требованиям рынка. При этом как наиболее важные можно выделить два процесса: обучение персонала и обмен знаниями между сотрудниками.

Управление знаниями предполагает анализ и учёт опыта всех сотрудников организации как ныне работающих, так и покинувших ее по причине перехода в другую компанию или вышедших на пенсию [14]. Таким образом, при работе над задачами, аналогичными тем, что уже были решены в прошлом, можно пользоваться готовыми решениями, которые показали наибольшую эффективность. Такой подход позволяет избежать ошибок в процессе решения рабочих задач и сократить время на их выполнение.

Организационное обучение имеет большое значение и выступает как процесс приобретения новых знаний в быстро изменяющейся рыночной среде, и в условиях конкуренции является одним из важнейших факторов успеха компании. Обучение сотрудников становится важнейшей функцией менеджмента знаний. Все достаточно крупные современные компании мира стремятся создать у себя целостную систему развития персонала. Можно сказать, что забота компании о непрерывном обучении и повышении квалификации каждого сотрудника является обязательным атрибутом успешной организации. При таком подходе создаются условия для адаптации компании к постоянно меняющимся условиям, что значительно повышает конкурентоспособность фирмы. Чем крупнее организация, тем сложнее реализовывать процесс управления знаниями по причине большого количества сотрудников и больших объёмов знаний, которые необходимо отслеживать, сохранять, перерабатывать, распределять и при утрате актуальности утилизировать. В международных компаниях этот процесс осложняется неоднородностью культурных сред, в которых компания осуществляет свою деятельность. Влияние особенностей менталитета сказывается и на обучении персонала. Например, используя в обучении носителей других культур методики, стандарты, шаблоны, которые зарекомендовали себя как эффективные в компании, следует также учитывать особенности организации процесса обучения, способы и скорость подачи материала, привычные для носителей этих культур.

Таким образом, управление знаниями подразумевает также грамотно выстроенный процесс обмена знаниями. Знания, имеющиеся у персонала, являются составляющей интеллектуального капитала организации. Тем не менее для того, чтобы знания отдельных сотрудников становились общим достоянием, необходимо их выявлять, сохранять и распространять. В этом

значительно помогает создание корпоративной культуры, которая представляет собой совокупность ценностей, разделяемых сотрудниками компании, объединяет людей в их стремлении к общим целям и мотивирует персонал делиться знаниями и идеями в целях создания эффективных и креативных решений.

Выводы

Подводя итог, следует отметить, что бизнес-процессы рассматриваются современными компаниями как процессы знаний. Знания необходимо создавать, расширять и совершенствовать для дальнейшего применения в организации. Эффективное управление знаниями, которые накапливаются благодаря взаимодействию людей разных культур, способствует укреплению корпоративного имиджа компании и ее позиций на международном рынке.

Ценность знаний в их изобилии и возможности непрерывного совершенствования. Лидирующие позиции на рынке занимает та организация, которая располагает мощными человеческими ресурсами. Грамотное формирование и развитие системы управления знаниями выводит компанию на новый уровень.

Список литературы

1. Ожегов С.И. Толковый словарь русского языка. М.: АСТ, 2021. С. 58.
2. Долятовский В.А. Управление знаниями: учебное пособие. М.: Издательско-полиграфический комплекс РГЭУ (РИНХ), 2018. С. 9.
3. Нонака И., Такеучи Х. Компания – создатель знания: Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах. Пер. с англ. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2011. С. 84-85.
4. Мариничева М. Управление знаниями на 100 %. М.: Альпина, 2008. С. 42.
5. Мильнер Б.З., Румянцева З.П. и др. Управление знаниями в корпорациях. М.: Дело, 2006. С. 62.
6. Букович У., Уильямс Р. Управление знаниями: руководство к действию: пер. с англ. М.: ИНФРА-М, 2002. С. 71.
7. Гареев Т.Ф. Управление знаниями самообучающейся организации. Практическое руководство. Екатеринбург: Издательские решения, 2018. С. 46.
8. Дмитриев Н.Д., Ильченко С.В., Бойко Е.В. Проведение оценки эффективности внедрения корпоративно-социальных технологий на предприятии и их влияние на интеллектуальный капитал. Стратегии бизнеса. 2021. Т. 9. № 8. С. 242-247.
9. Бойко Е.В., Дмитриев Н.Д., Ильченко С.В. Развитие интеллектуального капитала как необходимого инновационного ресурса современного общества // Эпомен. 2021. № 61. С. 29-35.
10. Zaytsev A., Rodionov D., Dmitriev N., Ilchenko S. Assessing Intellectual Capital from the Perspective of its Rental Income Performance // International Journal of Technology. 2020. № 8. P. 1489-1498.
11. Экономика и управление интеллектуальным капиталом / под науч. ред. А.Э. Сулейманкадиевой, Н.М. Фомичевой. СПб: Изд-во СПбГЭУ, 2020. С.10.
12. Иванова Т.Ю. Теория и методология синергетического подхода в управлении организационными изменениями. Автореферат диссертации на соискание ученой степени д.э.н. Ульяновск, 2006. С. 248.
13. Галынчик Т.А. Роль самообучающейся организации в развитии

интеллектуального капитала и управления знаниями // Вестник Оренбургского государственного университета. 2009. № 9. С. 53.

14. Fauquet-Alekhine P. Knowledge Management in High-Risk Industries: Coping with Skills Drain. – Cham, Switzerland: Palgrave Macmillan, 2020. С. 21.

References

1. Ozhegov S.I. Tolkovyi slovar russkogo iazyka (Explanatory dictionary of the Russian language). M.: AST, 2021. p. 58.

2. Doliatovskii V.A. Upravlenie znaniiami: uchebnoe posobie (Knowledge management: textbook). M.: Izdatelsko- poligraficheskii kompleks RGEU (RINKH), 2018. p. 9.

3. Nonaka I., Takeuchi K.H. Kompaniia – sozdatel znaniia: Zarozhdenie i razvitie innovatsii v iaponskikh firmakh (The Knowledge Creator Company: The Origin and Development of Innovation in Japanese Firms). Per. s angl. M.: ZAO «Olimp-Biznes», 2011. pp. 84-85.

4. Marinicheva M. Upravlenie znaniiami na 100 % (100% knowledge management). M.: Alpina, 2008. p. 42.

5. Milner B.Z., Rumiantseva Z.P. i dr. Upravlenie znaniiami v korporatsiakh (Rumyantseva Z.P. and others. Knowledge management in corporations). M.: Delo, 2006. p. 62.

6. Bukovich U., Uiliams R. Upravlenie znaniiami: rukovodstvo k deistviu (Knowledge management: a guide to action). Per. s angl. M.: INFRA-M, 2002. p. 71.

7. Gareev T.F. Upravlenie znaniiami samoobuchaiushcheisia organizatsii. Prakticheskoe rukovodstvo (Knowledge management of a learning organization. Practical guide). Ekaterinburg: Izdatelskie resheniia, 2018. p. 46.

8. Dmitriev N.D., Ilchenko S.V., Boiko E.V. Provedenie otsenki effektivnosti vnedreniia korporativno-sotsialnykh tekhnologii na predpriatii i ikh vliianie na intellektualnyi kapital (Conducting an assessment of the effectiveness of the introduction of corporate social technologies at the enterprise and their impact on intellectual capital), *Strategii biznesa*, 2021, Vol. 9, no 8, pp. 242-247.

9. Boiko E.V., Dmitriev N.D., Ilchenko S.V. Razvitie intellektualnogo kapitala kak neobkhodimogo innovatsionnogo resursa sovremennogo obshchestva (Development of intellectual capital as a necessary innovative resource of modern society), *Epomen*, 2021, no 61, pp. 29-35.

10. Zaytsev A., Rodionov D., Dmitriev N., Ilchenko S. Assessing Intellectual Capital from the Perspective of its Rental Income Performance (Assessing Intellectual Capital from the Perspective of its Rental Income Performance), *International Journal of Technology*, 2020, no 8, pp. 1489-1498.

11. Ekonomika i upravlenie intellektualnym kapitalom / pod nauch. red. A.E. Suleimankadievoy, N.M. Fomichevoi. SPb: Izd-vo SPbGEU, 2020. p. 10.

12. Ivanova T.Iu. Teoriia i metodologiya sinergeticheskogo podkhoda v upravlenii organizatsionnymi izmeneniiami (Theory and methodology of the synergetic approach in the management of organizational change). Avtoreferat dissertatsii na soiskanie uchenoi stepeni d.e.n. Ulianovsk, 2006.

13. Galynchik T.A. Rol samoobuchaiushcheisia organizatsii v razvitii intellektualnogo kapitala i upravleniia znaniiami (The role of the learning organization in the development of intellectual capital and knowledge management), *Vestnik Orenburgskogo gosudarstvennogo universiteta*, 2009, no 9, p. 53.

14. Fauquet-Alekhine P. Knowledge Management in High-Risk Industries: Coping with Skills Drain. – Cham, Switzerland: Palgrave Macmillan, 2020. С. 21.

Работа поступила в редакцию: 23.07.2022 г.