

Сущность и методы управления знаниями в организации

Т.Е.Титовец

Проблема наращивания интеллектуального капитала организации с целью повышения ее производительности и конкурентноспособности входит в число актуальных научных исследований социальной сферы. Ключевым понятием в разработке методологических основ решения данной проблемы выступает менеджмент знаний – процесс создания, сохранения и передачи нужного знания (или источника знаний) нужным пользователям в нужное время и во благо развития системы, частью которой они являются.

Существует множество подходов к типологии методов менеджмента знаний, практикуемых в социальной практике. Наиболее эффективным, с нашей точки зрения, является выбор оснований для типологизации исходя из структуры менеджмента знаний. Цикл управления знаниями включает в себя последовательное прохождение следующих этапов: распознавание (обнаружение) ценных знаний, их категоризацию, процессы трансляции знаний, воспроизведение в новых условиях (или новым лицом). На каждом из этапов могут использоваться специфические для него методы менеджмента знаний. Рассмотрим каждую из групп этих методов подробнее.

Знание, продуцированное внутри организации, может успешно использоваться ее сотрудниками в целях собственного профессионального роста и повышения жизнеспособности самой организации. Но прежде чем это знание станет достоянием многих членов организации, оно должно быть кем-то отобрано и оценено, как знание важное и необходимое для освоения. Существуют разные количественные и качественные методы распознавания ценного знания, накопленного за историю существования организации. К ним относятся: индивидуальное и групповое интервьюирование, организация работы фокусных групп, опросники, анализ сетевой структуры, включенное наблюдение. Для выявления паттернов статистического характера могут использоваться информационные технологии. В зарубежной практике управления знаниями с целью распознавания ценного знания наиболее продуктивных сотрудников просят описать алгоритмы своей работы и логику решения профессиональных проблем (при этом выдвигаются особые требования к терминологии, используемой для презентации личного профессионального опыта).

Степень ценности того или иного знания для организации определяется двумя критериями: эффективностью (незаменимостью) этого знания для решения стратегических задач организации и широтой распространения этого знания среди сотрудников. Чем меньшее число экспертов владеет каким-либо родом знаний и чем ближе эти эксперты к пенсионному возрасту, тем более ценным считается их знание и тем острее осознается необходимость перевода их знания на общедоступный уровень (до того как они уволятся с организации).

Этап категоризации является также важным звеном менеджмента знаний: знание будет успешно транслироваться от одного лица к другому только в том случае, если оно обработано и переведено в доступную форму для усвоения и не вызывает недопонимания со стороны пользователя. Иными словами, оно должно быть представлено на уровне понятий и категорий, единых для всех сотрудников организации. Несомненную помощь в категоризации знания оказывают информационные технологии, обеспечивающие

доступ к иерархическим базам данных и электронным библиотекам со встроенной системой навигации по категориям.

На этапе трансляции знаний внутри организации первостепенная роль принадлежит локальным сетям и интранету, сайтам и системам управления содержанием. Все вышеперечисленные автоматизированные системы управления знаниями позволяют не только своевременно «выкладывать» необходимую информацию для общего изучения и ознакомления, но и отслеживать целевую аудиторию, у которой данная информация пользуется повышенным спросом. Такой мониторинг позволяет вносить коррективы в базу данных, уточнять адресатов (потенциальных пользователей) для того или иного рода профессионального знания, делать внутрикорпоративную систему обучения более гибкой, разноуровневой, индивидуализированной. На данном этапе важно не допускать излишней информационной и терминологической перегрузки в процессе презентации нового знания членам организации.

Наряду с веб-технологиями трансляцию внутрикорпоративных знаний также успешно реализуют так называемые неформальные социальные сети – команды сотрудников, сформированные самостоятельно, спонтанно, без помощи руководства. Формированию таких команд способствует установка на решение нестандартной профессиональной проблемы силами самих членов организации в их произвольном составе и самоуправлении (в случае успешного выполнения задачи материально поощряются все члены команды). В процессе совместной работы над сложной проблемой происходит взаимообмен профессиональным опытом, который зачастую превосходит по своей эффективности компьютеризированные формы трансляции профессиональных знаний.

Процесс воспроизведения знаний в новых условиях является наиболее сложным в цикле менеджмента знаний. Трудность использования нового знания в своей профессиональной деятельности объясняется тем, что при слепом копировании чужого опыта высока вероятность игнорирования так называемого контекстного знания – знания о том, почему в предыдущей ситуации была использована именно та, а не иная стратегия решения, и принципиально ли отличается текущая ситуация (в которой планируется повторение опыта) от предыдущей. Формирование контекстного знания является неотъемлемой частью овладения новым опытом, однако оно требует организации специального обучения – менторства и коучинга.