Approaches to Knowledge Management

Lyubomyr Vankovych

Management and International Enterprises Department,
Lviv Polytechnic National University, UKRAINE,
Lviv, S. Bandery street 12,
E-mail: vankovych@polynet.lviv.ua

There is described approaches to knowledge management basing on a thorough comparative analysis of domestic and foreign literature.

Basic concepts of management that supports the current trends of business development, include the "process approach", balanced scorecard methodology, ABC, electronic commerce, information portals, and finally, knowledge management, which soon will the path to lidership, a mainstream technology that will defines the vision of management in general.

There can be distinguished two most common approaches to problems and methods of knowledge management.

Personalized approach. The knowledge contained in people and it is important that carriers of knowledge (experts) to preserve and share it. The approach involves direct communication between employees and the transfer of knowledge at meetings, trainings, activities such as team building, etc. In addition, there are such conditions in organization that leaders in a particular area could share experiences with others (eg, mentoring), etc.Thus, the main task of knowledge management is identification, improving and efficient use of employees' knowledge.

Information or technological approach is based on the fact that modern enterprises, especially large ones, have accumulated vast amounts of data about customers, suppliers, operations, and more stored in multiple information systems of different functional units.

The principal difference between information management and knowledge management is that from a technological point of view knowledge differs from information, especially by accuracy. Knowledge is accurate information on some issue. The system that can provide accurate answers to queries is a knowledge management system.

Підходи до управління знаннями

Любомир Ванькович

Кафедра менеджменту і міжнародного підприємництва,
Національний університет "Львівська політехніка",
УКРАЇНА, м. Львів, вул. С. Бандери, 12,
E-mail: vankovych@polynet.lviv.ua

Визначено та описано підходи до управління знаннями, а також загальні етапи впровадження управління знаннями на підприємстві.

Ключові слова – знання, управліня знаннями, підходи до управління заннями, збалансована система показників, способи реалізації, етапи впровадження управління знаннями.

I. Вступ

До основних концепцій управління, що підтримує сучасні тенденції розвитку підприємництва, можна віднести «процесний підхід», методології збалансованої системи показників, ABC, електронну комерцію, інформаційні портали і, нарешті, управління знаннями (англ. Knowledge Management), який найближчим часом стане перепусткою в лідери, ключовою технологією, що визначає бачення менеджменту вцілому.

Ясність у відповіді на питання що ж розуміється під поняттям управління знаннями і в чому полягає користь від його застосування поки відсутній, незважаючи на те, що деякі вітчизняні підприємства вже активно використовую його у своїй діяльності.

II. Виклад основного матеріалу

У зарубіжній практиці проект управління знаннями часто очолює заступник директора або директор з стратегічного розвитку, тобто людина, яка входить у вищу, інституційну ланку управління. У нас функції керівника управління знаннями зазвичай виконують або начальник інформаційної служби (IT-служби), або директор, що відповідає за політику і стратегію управління персоналом підприємства (HR-директор).

Звідси випливають і два найбільш розповсюджені підходи стосовно завдань і методів реалізації управління знаннями, які зводяться до наступних: персоніфікований та інформаційний або технологічний [1].

Відповідно до персоніфікованого підхіду знання міститься в людях і важливо, щоб носії знань (експерти) їх зберігали та ділилися ними. Організація повинна знати таких експертів, всіляко плекати і заохочувати (матеріальне і нематеріальне мотивування) цей живий «фундамент свого благополуччя». Головне в управління знаннями – співробітники, їх мотивація, зв'язки, корпоративна культура, а технології – це просто інфраструктура. Немає сенсу розробляти технологію, поки немає відповідної культури. Не треба ставити глобальні завдання, що вимагають великих ресурсів, а почати з очевидного і легко доступного. Прихильники цього підходу вважають, що при його використанні значно більше

Lviv Polytechnic National University Institutional Repository http://ena.lp.edu.ua

шансів вловити неформальні (приховані) знання співробітників (наприклад, їх думки з певних виробничих питань, особисті взаємини з клієнтами), яких в кожній організації приблизно в чотири рази більше, ніж знань, які можна перетворити в документи. Даний підхід передбачає безпосереднє спілкування співробітників і передачу знань на зборах, тренінгах, заходах типу побудови команди тощо. Крім того в організації створюються умови для того, щоб співробітники-лідери в певній області могли ділитися досвідом з іншими (наприклад, наставництво) і т.п. Таким чином, основне завдання управління знаннями – виявлення, збереження та ефективне використання знань співробітників [2].

Інформаційний або технологічний підхід виходить з того, що сучасні підприємства, особливо великі, накопичили величезні обсяги даних про клієнтів, постачальників, операції та багато іншого, що зберігаються в декількох інформаційних системах різних функціональних підрозділів. У цих базах даних приховані справжні скарби мудрості - вичерпні знання про клієнтів, завдяки яким можна досягти вражаючих успіхів в їх залученні і утриманні. Але камінь спотикання на шляху до таких успіхів полягає в тому, що ця цінна інформація міститься у величезній кількості незалежних один від одного джерел, і її вилучення для конкретних цілей стає в переважній більшості випадків фізично нездійсненним завданням. Застосовувані зараз розрізнені інформаційні технології: інтранет і засоби для групової роботи, системи управління базами даних і сховища даних, телеконференції і системи дистанційного навчання гармонійно прогресують по шляху від «простих» обчислювальних операцій до обробки даних, виявлення прихованих залежностей і правил, що і розуміється під управлінням знаннями. Принципова різниця між управлінням інформацією та управлінням знаннями полягає у тому, що з технологічної точки зору знання принципово відрізняється від інформації, насамперед точністю. Знання – це точна інформація з даної проблеми. Система, яка здатна надати точну відповідь на запит, – це і є система управління знаннями. В організації повинен існувати єдиний інформаційний простір. Для кожного менеджера визначається коло потреб, права доступу та параметри пошуку інформації всередині цього простору [3].

Кожний з цих підходів передбачає свою схему впровадження управління знаннями на підприємстві. Універсальна система мала б передбачати наступні етапи [3].

Вступний етап. Тут необхідно визначити ключових співробітників, які реально зацікавлені в підтримці проекту впровадження управління знаннями. Вони сформують співтовариство, яке в подальшому буде просувати ідеї управління знаннями в організації.

Етап оцінювання полягає в оцінюванні ресурсів інформації і знань та їх відповідності реальним потребам співробітників.

Етап розроблення стратегії. На третьому етапі проводиться аналіз отриманих відповідей та розробляються стратегія і тактика управління знаннями в компанії – сценарій і технологічні рішення; політика управління знаннями і т.ін.

Етап впровадження. Тут вводиться в дію політика управління знаннями, змінюється зміст вхідних інформаційних потоків, новин із зовнішніх джерел. За необхідності доцільно представляти інформацію в спосіб, зручний для конкретного споживача.

Висновок

На такому рівні узагальнення все здається просто. Проте будь-яка спроба конкретизувати поняття викликає цілу низку запитань. Можна стверджувати, що важливість окремих знань визначається роллю знань у виконанні ключових бізнес-процесів, а оцінка ефективності управління знаннями розробляється на основі механізму зв'язку цих процесів зі збалансованою системою показників.

Література

[1] Друкер П. От капитализма к обществу знания [Електронний ресурс] / П. Друкер // Новая постиндустриальная волна на Западе. Антлогия. Под ред.В.Л. Иноземцева. – М.: Academia, 1999. – Режим доступу: http://ifuture.narod.ru. – Назва з екрану.

[2] Друкер П. Knowledge Management – функциональная задача или новая парадигма управления? (Реализация концепции «менеджмента знаний» на российских предприятиях) [Електронний ресурс] / П. Друкер // Технология менеджмента знаний – Режим доступу: http://www.kmtec.ru. – Назва з екрану.

[3] Мариничева М. Управление знаниями: этапы внедрения / М. Мариничева. – М. : Ведомости, 2002. – 103 с.

Lviv Polytechnic National University Institutional Repository http://ena.lp.edu.ua