

УДК 001.101:338.242

**МИРОВЫЕ ТЕНДЕНЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ  
В КОНТЕКСТЕ СТАНОВЛЕНИЯ ПОСТИНДУСТРИАЛЬНОГО ОБЩЕСТВА****К.И. ШАРОВА***(Белорусский государственный экономический университет, Минск)*

*В современном мире широкое распространение получила концепция постиндустриального общества, основными ресурсами которого выступают знания, информация. Основным фактором конкурентоспособности современных организаций становится знание, а базирующиеся на знаниях организации становятся ведущими. Вследствие этого знания становятся новым объектом управления, обеспечивающим устойчивое конкурентное преимущество. Большинство развитых стран внедряет систему управления знаниями. Проводятся конференции и семинары по вопросам управления знаниями, появляются новые должности и новые специализации в вузах. В статье показана роль системы управления знаниями в процессе становления постиндустриального общества. Анализируется мировой опыт создания системы управления знаниями. Показана важность внедрения управления знаниями и рассмотрены проблемы, препятствующие созданию системы управления знаниями в Республике Беларусь.*

В условиях становления постиндустриального общества изменяются мировые тенденции – основным объектом управления становятся знания, информация, интеллектуальный капитал. Зарубежные страны все больше внимания уделяют управлению нематериальными активами, считая, что именно это приводит к повышению конкурентоспособности в современных условиях. Большинство государств ориентируются на переход к экономике знаний как к наиболее перспективной модели развития общества.

В развитых странах доля отраслей (высокотехнологичных, телекоммуникационной связи, финансовых и деловых услуг), предъявляющих повышенный спрос на знания, в валовом внутреннем продукте в среднем составляет 30 – 35 % [1, с. 132]. В 2004 – 2007 годах компании Deloitte Touche Tohmatsu совместно с Economist Intelligence Unit провели опрос топ-менеджеров и членов директоров нескольких сот мировых компаний. Главный итог исследования заключался в том, что высшее руководство большинства компаний испытывает острую необходимость в нефинансовой информации для успешного развития бизнеса, такой как качество продукции и услуг, вовлеченность и лояльность работников, удовлетворенность потребителя, степень восприятия обществом самого имени компании [2, с. 5]. Задачу получения соответствующей информации, как и в целом увеличения организационного знания фирмы, призвана решить эффективная система управления знаниями.

Концепция управления знаниями сформировалась в 90-е годы XX века. Между тем еще в работах Д. Белла показано, что главным ресурсом постиндустриального общества становятся знания, а понятие интеллектуальный работник П. Друкер сформулировал еще в 1959 году. Таким образом, предпосылки к исследованию управления знаниями появились с началом зарождения теории постиндустриализма.

Впервые же формулировка «управление знаниями» (knowledge management) прозвучала в 1986 году в выступлении Карла Виига на конференции ООН. В 1994 году Международное сообщество управления знаниями провело первый опрос, посвященный управлению знаниями. В том же году состоялась первая тематическая конференция [3, с. 11 – 12].

В девяностые годы появляются первые публикации, посвященные знаниям, проходят первые научные конференции. Предпринимаются попытки выделения знания в качестве самостоятельного ресурса (П. Друкер, Э. Тоффлер), появляются исследования, посвященные управлению знаниями со стороны как теоретиков, так и практиков (Х. Такеучи, И. Нонака, К.-Э. Свейби, Р. Каплан, Д. Нортон, Э. Брукинг, Дж. Стиглиц и др.). В России исследования по управлению знаниями появляются в 2000-е годы в трудах В. Макарова, Б. Мильнера, Г. Клейнера, В. Иноземцева.

В отечественной экономике термин «управление знаниями» еще не получил соответствующего развития. Однако в теоретическом плане к осмыслению роли знаний как ресурса и объекта управления уже делаются первые шаги (А.В. Бондарь, Н.И. Базылев, А.В. Билевич, Н.И. Богдан, В. Щербин, Н.В. Соболева и др.). Кроме того, на практике исследуется важность внедрения использования управления знаниями в организациях (А.В. Мудрик, А. Крыштафович).

**Основная часть.** Исследование знаний само по себе не является новым. Управление знаниями в рамках повышения квалификации работников, образовательных программ, тренингов всегда было приоритетным для организаций. Однако именно в условиях становления постиндустриального общества знания приобрели статус ресурса, а управление знаниями становится основным фактором конкурентоспособности.

Многих практиков не удовлетворяет термин «управление знаниями». Ведь очевидно, что управлять знаниями в прямом смысле этого слова невозможно – можно только создать условия для более эф-

эффективного их использования [3, с. 19]. Кроме того, ряд экономистов считают, что перевод термина «knowledge management» как управление знаниями не совсем корректно. Утверждается, что knowledge management более широкое понятие, которое включает не просто управление, а создание условий для эффективной работы организации.

В этой связи наиболее точно этот процесс характеризует следующее определение: управление знаниями – это создание организационных, технологических и коммуникационных условий, при которых знания и информация будут способствовать решению стратегических и тактических задач организации [3, с. 19].

Система управления знаниями охватывает всю организацию целиком. При этом для эффективного управления знаниями требуются определенные перемены в самой компании, нацеленные на ее превращение в хорошо осведомленную организацию [4, с. 110].

Управление знаниями можно рассматривать в технологическом и организационном аспекте. В первом случае речь идет о создании баз данных, карт знаний, внедрение информационных технологий. Однако источником любого знания является человек. И именно создание корпоративной культуры, побуждающей сотрудников обмениваться знаниями, является организационной составляющей системы управления знаниями. Управление знаниями должно способствовать сотрудничеству, обмену опытом между работниками. Кроме того, управление знаниями зависит от классификации знаний на явные и неявные. В случае с явными знаниями речь идет об управлении базами данных, документооборотом, образовательным уровнем работников. Неявное же знание подразумевает такую систему управления, которая обеспечивала бы обмен опытом между работниками.

В организациях, использующих системы управления знаниями, должны использоваться также следующие процессы: защита знаний для предотвращения возможностей нелегальной утечки интеллектуальной составляющей за границы компании; обновление и воспроизводство знаний, предполагающие превращение «неявных» знаний в «явные»; получение информации и трансформации ее в знания с последующим структурированием, изучением и воспроизведением [5, с. 30].

Использование всех элементов в совокупности позволит организации внедрить такую систему управления знаниями, которая ведет к устойчивому конкурентному преимуществу.

Общественный интерес к управлению знаниями очень заметен. Подготовлено большое количество материалов: книги, правительственные меморандумы (например, английская национальная программа по построению управляемой знаниями экономики), отчеты крупнейших аналитических компаний, журнальные статьи, многочисленные фирменные материалы. Каждый год проводится несколько десятков крупных конференций и семинаров, так или иначе связанных с управлением знаниями [6, с. 107].

В западной практике банки и бухгалтерские фирмы стремятся убедить компании постоянно учитывать свои «невидимые активы». В будущем у любой организации могут запросить балансовый отчет с показателями, характеризующими состояние интеллектуального капитала. Аудит знаний становится нормой [6, с. 106]. С середины 1990-х годов в учебных программах зарубежных вузов появляется специализация «специалист по управлению знаниями» (Harvard Business School, Fraunhofer IPK, University of California и др.) [7, с. 4]. Нормой в развитых странах становится введение новых должностей, таких как менеджер знаний, директор по управлению знаниями и т.д. Они необходимы для помощи работникам в адаптации к изменяющимся условиям, обеспечения эффективности системы управления знаниями, организации обучения сотрудников, создания системы эффективного сотрудничества и взаимодействия между собой подразделений и работников. В частности, к числу известных организаций, в которых учреждены должности директора по управлению знаниями, относятся крупные корпорации, такие как: Hewlett-Packard, Coca-Cola, PricewaterhouseCoopers, Cap Gemini Ernst & Young. Более того, в штатном расписании IBM и CGEY введены должности главного специалиста по управлению знаниями [4, с. 105, 158].

Необходимо отметить, что внедрение систем управления знаниями дает видимые результаты. Так, исследование, проведенное Telech Resource Network Corp. среди 93 компаний, реализовавших проекты создания систем управления знаниями, выявило, что, по мнению опрошенных, использование системы управления знаниями сопровождалось:

- повышением прибыли (48 % респондентов);
- сокращением расходов (39 %);
- улучшением обслуживания потребителей (10 %);
- повышением качества (6 %);
- совершенствованием процессов (4 %) [4, с. 247].

Внедрение системы управления знаниями практикуют такие организации, как Ernst & Young, British Petroleum, Hitachi Ltd., Dow Chemicals, Texas Instruments и др. Так, компания Ernst & Young получила более 15 наград за достижения в области управления знаниями за разработку и использование технологических решений для эффективного управления знаниями; British Petroleum внедрила проект по созданию «виртуальных команд» для коммуникации сотрудников и распространения опыта в целях эффективного управления корпоративными знаниями [3, с. 39 – 41].

Всемирный банк также поддерживает глобальный обмен знаниями с помощью созданной им системы управления знаниями, стремясь превратиться в мировой информационный центр по обмену опытом устойчивого развития. Система управления знаниями Всемирного банка представляет собой систематизированный подход к сбору и классификации огромного количества информации, описывающей знания и опыт клиентов, партнеров, сотрудников банка и других заинтересованных сторон. Вся полученная информация накапливается и хранится в базе знаний банка для последующего использования. Ныне система управления знаниями Всемирного банка объединяет 110 профессиональных сообществ, связанных между собой и объединяющих экспертов из разных стран [4, с. 161].

Однако необходимо отметить, что подход к управлению знаниями в разных странах различный. Например, в США под управлением знаниями понимается вся технология доступа к разнообразной информации, как глобальной, так и корпоративной. Сюда относят: управление проектами; управление документами; потоки данных; хранилища данных с использованием интеллектуального анализа данных; телефон (проведение неформальных бесед); «мозговой штурм» проблемы; веб; интранет; консультации с аналитиками; решение проблем с использованием систем поддержки решений и т.д.

В практике европейского менеджмента, в частности в Швеции и Великобритании, под управлением знаниями больше понимают аспекты психологического и интеллектуального тренинга персонала и его информационной поддержки для решения новых корпоративных задач в изменяющихся условиях [6, с. 17].

Что касается Российской Федерации, то многие специалисты отмечают, что система управления знаниями не адаптирована к российским условиям и немногие компании положительно оценивают внедрение управления знаниями. По мнению М.К. Мариничевой, директора НОУ «КМ Клуб: Практические знания», более половины отечественных компаний, которые пробовали применить инструменты и методику управления знаниями, имели неудачный опыт [8, с. 181]. Проблема заключается в нежелании обмениваться знаниями и опытом между коллегами и сотрудниками компаний.

Российские ученые выделяют следующие сложности в исследовании этой области: потребность в новаторских междисциплинарных подходах; недостаточность накопленного пока эмпирического материала о поведении фирм в экономике знаний; явный плюрализм концепций управления знаниями, далеко не всегда согласующийся по посылам, приоритетам и методам анализа [9, с. 13].

В Республике Беларусь проблема имеет аналогичный ракурс. Тем не менее система управления знаниями в стране постепенно внедряется и развивается. В частности, компания БелСофт в качестве одного из направлений своей деятельности представляет систему управления знаниями предприятия. Особенностью этой системы является управление структурированной и неструктурированной информацией, а также расширение возможности управления документами и знаниями с помощью создания хранилищ данных, применения средств, позволяющих создавать полнофункциональные интегрированные порталы-решения, призванные помочь руководителям принимать верные решения при управлении предприятием. Кроме того, на территории Республики Беларусь функционирует компания EPAM Systems, одним из направлений деятельности которой является разработка систем управления знаниями, систем управления отношениями с клиентами, хранилищ данных и аналитического инструментария [10, с. 56].

Национальный банк также реализует проект управления знаниями. Суть проекта заключается в создании базы информации и знаний подразделений. Программной основой проекта стал Microsoft Access. Каждый из сотрудников, включенных в сеть, помещает в создаваемую базу знания и информацию, обладающие потенциальной ценностью. Для поиска необходимой информации, или знания, им присваивался соответствующий вопрос или обобщающее знание [11, с. 9]. Однако как уже было отмечено, создание баз данных является лишь одним из направлений системы управления знаниями – технологическим, тогда как в развитых странах большое внимание уделяется организационному аспекту: созданию культуры, обеспечивающей эффективный обмен знаниями между сотрудниками.

Таким образом, созданные технологии позволяют внедрять систему управления знаниями на территории Республики Беларусь. Однако для эффективного внедрения системы необходимо развитие культуры обмена, генерации и применения знаний.

Достаточно сложно в настоящее время оценить эффективность процессов управления знаниями, поскольку отсутствует единая система показателей, характеризующих процедуры их функционирования. Однако систему управления знаниями можно считать эффективной, если благодаря ей в организации сформирована благоприятная культура знаний, реализуются процессы формирования, распространения, использования и передачи знаний, внедряются новые информационные технологии [5, с. 30]. Только взаимодействие этих элементов, а это и организационный, и технологический аспекты системы управления знаниями, обеспечит создание долгосрочных конкурентных преимуществ организации.

**Заключение.** В условиях становления постиндустриального общества знания становятся основным фактором конкурентоспособности организаций и новым объектом управления, обеспечивающим устойчивое конкурентное преимущество. Зарубежные страны все больше внимания уделяют управлению нематериальными активами. Задачу увеличения организационного знания фирмы призвана решить эффективная система управления знаниями.

Управление знаниями можно рассматривать в технологическом и организационном аспекте: создание баз данных, карт знаний, внедрение информационных технологий и создание корпоративной культуры, побуждающей сотрудников обмениваться знаниями. Анализ показал, что только взаимодействие этих элементов обеспечит создание долгосрочных конкурентных преимуществ организации.

В ходе сравнительного анализа мирового опыта выявлен различный характер системы управления знаниями для разных стран и организаций. Внедрение системы управления знаниями практикуют такие организации, как Ernst & Young, British Petroleum, Hitachi Ltd., Dow Chemicals, Texas Instruments и др. Анализ показал, что организации сами определяют, какие аспекты системы управления знаниями внедрять исходя из специфики деятельности организации и межстрановых различий. Этим необходимо руководствоваться при внедрении системы управления знаниями на предприятии.

В ходе исследования выявлено, что в Республике Беларусь система управления знаниями еще не получила должного развития. Проблема заключается в нежелании обмениваться знаниями и опытом между коллегами и сотрудниками компаний. Однако уже появляются первые публикации на эту тему, а директора предприятий начинают задумываться о внедрении эффективной системы управления знаниями. Система управления знаниями в стране постепенно внедряется и развивается. Широко используются корпоративные базы данных, внедряются новые информационные технологии. Однако это лишь часть системы управления знаниями. Для эффективного внедрения этой системы необходимо развитие культуры обмена, генерации и применения знаний. Таким образом, организациям необходимо больше внимания уделять организационному аспекту системы управления знаниями. Это может быть создание стимулов для обмена знаниями между работниками (моральных и материальных), создание сообществ и групп по обмену знаниями, совершенствование корпоративной культуры, побуждающей работников делиться знаниями.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Мильнер, Б. Управление интеллектуальными ресурсами / Б. Мильнер // Вопросы экономики. – 2008. – № 7. – С. 129 – 140.
2. Тишков, Ю.С. Информация как ресурс экономики знаний / Ю.С. Тишков // Менеджмент в России и за рубежом. – 2010. – № 1. – С. 3 – 6.
3. Мариничева, М. Управление знаниями на 100 % / М.К. Мариничева. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 314 с.
4. Харрингтон, Дж. Совершенство управления знаниями: искусство совершенствования управления знаниями: пер. с англ. / Дж. Харрингтон, Ф. Воул. – М.: Стандарты и качество, 2008. – 269 с.
5. Соболева, Н.В. «Новая экономика» и управление знаниями / Н.В. Соболева // Вестник БГЭУ. – 2006. – № 3. – С. 26 – 31.
6. Абдикеев, Н.М. Управление знаниями корпорации и реинжиниринг бизнеса: учебник / Н.М. Абдикеев, А.Д. Киселев. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 382 с.
7. Мудрик, А.В. Менеджмент знаний – парадигма управления новой экономикой / А.В. Мудрик // Кіраванне ў адукацыі. – 2008. – № 5. – С. 3 – 8.
8. Поцелуев, Д. Знания – ресурс или стратегический актив / Д. Поцелуев // Экономические стратегии. – 2009. – № 5 – 6. – С. 180 – 183.
9. Управление знаниями в инновационной экономике / Б.З. Мильнер [и др.]. – М.: Экономика, 2009. – 598 с.
10. Лабоцкий, В.В. Управление знаниями / В.В. Лабоцкий. – Минск: Современная школа, 2006. – 387 с.
11. Крыштафович, А. Теория и практика управления знаниями в организации / А. Крыштафович // Банковский вестник. – 2006. – Сент. – С. 4 – 12.

Поступила 09.09.2011

#### WORLD TENDENCIES OF KNOWLEDGE MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF POSTINDUSTRIAL SOCIETY FORMATION

**K. SHAROVA**

*The concept of postindustrial society is widespread in today's world. Knowledge and information are the main resources of this society. Knowledge is the main factor for the competitiveness of modern organizations. Knowledge is becoming a new object of management, it provides sustainable competitive advantage. Most developed countries are implementing a knowledge management system. Conferences and seminars on issues of knowledge management are held, new positions and new specializations in universities appeared. The article describes the role of knowledge management systems in the process of post-industrial society. The global experience of creating of knowledge management system is analyzed. The importance of knowledge management is showed, the problems of creating of knowledge management system in Belarus are considered.*