

## ДИСТАНЦИОННЫЙ КУРС – СОСТАВЛЯЮЩАЯ МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

Елена Коваленко<sup>1</sup>, Виктор Стейскал<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Винницкий торгово-экономический институт Киевского национального торгово-экономического университета

Ул. Соборная 87, Винница, 21000, Украина, тел.: 80432671068, E-mail: kovalenka88@gmail.com

<sup>2</sup>Винницкий национальный технический университет

Хмельницкое шоссе, 95, Винница, 21021, Украина, тел.: (0432)437651, E-mail: stey@svitonline.com

### Аннотация

*В статье представлены исследования проблемы использования дистанционного курса как составляющей менеджмента знаний, инструмента внутреннего университета. В статье рассмотрены основные задачи менеджмента знаний и принципы формирования системы менеджмента знаний на предприятии. Авторы выполнили анализ составляющих системы управления знаниями и сформировали систему классификации учебных курсов. Разработана модель дистанционного курса, предложены формы использования различных технологий обучения в дистанционном образовании. Предложенная методика позволяет сформировать специальные дистанционные курсы для повышения квалификации сотрудников на основе системного подхода и основных принципов менеджмента знаний. В программе дальнейших исследований – методика формирования базы знаний предприятия по результатам проведенных учебных курсов; модернизация учебных курсов в зависимости от изменений во внешней и внутренней среде предприятия.*

Начнем с определений и рассуждений о менеджменте знаний. Это модная штучка или действительно реальное управление, основанное на информации и знаниях? А если это так, то дистанционные технологии, которые также базируются на знаниях, должны быть активно задействованы.

Развитие информационного общества сменило приоритеты в бизнесе, промышленности, привело к созданию условий активного развития информации, высоких технологий, к пониманию того, что знания корпорации – это ее интеллектуальный капитал и его нужно сохранять.

Менеджмент знаний (knowledge management) [1] – управление интеллектуальной собственностью.

Основные задачи менеджмента знаний:

- формирование корпоративной системы знаний;
- формирование доступной базы знаний для реализации принципа взаимозаменяемости технологий и сотрудников;
- мотивация и обучение сотрудников;
- поддержка инновационного менеджмента;
- создание базы знаний для партнеров, поставщиков, потребителей;
- использование современных методов бизнес-моделирования и оптимизации бизнес-процессов;
- использование бенчмаркинга.

Система менеджмента знаний представляет собой совокупность организационного, аппаратного, программного и алгоритмического обеспечения управления для достижения поставленных целей.

Зачем менеджеру такая система? Грубо говоря, для того, чтобы ответить на вопросы: «Что будет, если дядя Вася уволится?»; «Как научить потребителей правильно пользоваться сложной наукоемкой продукцией?»; «Как уменьшить затраты на объяснения и претензии клиентов?»; «Как обучать новичков?»; «Как развивать инновации на предприятии?». Вопросы можно продолжать. Но ясно, что ответы на них снижают риски, которые присутствуют в деятельности любого предприятия.

Конечно же, система менеджмента знаний нужна прежде всего для того, чтобы реализовать оптимальные модели принятия решений. И если раньше, актуальной была фраза «Для принятия решения не бывает лишней информации», то сегодня на первый план выходят проблемы структурирования, фильтрации, визуализации информации.

Именно знания обеспечивают победу в конкурентной борьбе. Однако когда сырые данные, информация превращаются в знания? Ресурсы знаний – это инструкции, история отношений с клиентами; сведения о технологиях, конкурентах; история разработок; информация моделирования и сопровождения проектов; стратегические документы. Все эти ресурсы могут быть разрознены, недоступны, дублироваться, а также быть уникальным ресурсом отдельного человека.

Итак, рассмотрим составляющие системы управления знаниями –

Организационная – одна из самых сложных составляющих. К ней относится:

- структура предприятия,
- контингент сотрудников,
- уровень квалификации,
- система мотивации (ведь есть уникальные знания, которые максимально должны поддержи-

ваться присутствием конкретных людей);

- оптимальная организация информационной системы предприятия;
- координация работы различных структур;
- внутренняя образовательная структура (в которую входят различные электронные ресурсы – в том числе и дистанционные курсы).

Аппаратное обеспечение – это наличие сетевой компьютерной техники высокого уровня, которая позволит реализовать все основные требования к системам менеджмента знаний.

Программное обеспечение должно обеспечивать возможность работы с электронной почтой, базой и хранилищем данных, системами поддержки групповой работы; системами документооборота, экспертными системами и т.д.

Самые первые системы управления менеджментом знаний были либо базами собранной информации, либо хранилищем документации. В современных системах менеджмента знаний используется концепция корпоративной памяти хранилища знаний с многочисленными сложными многоуровневыми связями. В идеальном случае, такая память должна быть создана по аналогии с человеческой. Однако биологический механизм запоминания, выбора приоритетов, развития интуиции для принятия решения до конца неизвестен, и корпоративная память создается таким образом. Чтобы можно было воспользоваться предыдущим корпоративным опытом, внедрить методы бенчмаркинга, предыдущим опытом, представлять информацию в различных видах и формах. Среди информационных ресурсов корпоративной памяти можно выделить - ресурсы материальной информации - документы, статьи, справочники, чертежи, видео-, аудио-записи, программы и т.д. такие ресурсы являются информационными продуктами или информационными составляющими к традиционным продуктам и услугам. Алгоритмическое обеспечение этих видов ресурсов представлено в виде инструкций, руководств, базы моделей и примеров. Однако существует и персональные знания, которые связаны с индивидуальным опытом. Именно оно приносит успех топ-менеджерам, и всей корпорации. Каким же образом сохранять такие знания, превращать их в корпоративные ценности? На рис. 1. модель системы менеджмента знаний, которая решает проблему создания, сохранения и генерации знаний компании.

В любой организации происходит стихийное и бессистемное накопление информации. Если не внедрять принципы менеджмента знаний, то такая система, работающая по принципу «переполненный канцелярский шкаф» будет главенствующей в системе управления организацией. В лучшем случае периодически происходит «чистка» информации, ее обновление. Если же внедрять принцип «информационной логистики», то информация будет не просто накапливаться и сохраняться, а будет детально описана, структурирована и формализована. Кроме того, такая система периодически обновляться как в плане содержания, так и в плане обслуживания и сопровождения системы.

Однако, очень часто, даже используя принцип «информационной логистики», система продуцирует и использует данные, а не знания. Именно внутренние корпоративные университеты являются стратегическим инструментом управления бизнесом. Такие организации появились в 60-х годах прошлого столетия, за последние годы их количество увеличилось в шесть раз. Такой университет позволяет воплотить в жизнь принцип непрерывного обучения и решает задачи формирования сильной корпоративной культуры; подготовки сотрудников-новичков; внедрения новых сложных продуктов и услуг; поддержки партнерских отношений с поставщиками и заказчиками; формирования стратегии развития предприятия; внедрения новых внутренних технологических инструментов.

Можно отметить, что внутренний университет позволяет сформировать единую систему ценностей и стандартов делового общения; внедрить единую систему управления предприятием; создать единую систему внутренних коммуникаций для поддержки стратегии развития предприятия; формирования у сотрудников современных навыков, используя высокие технологии. Примерами компаний, которые реализуют концепцию внутреннего университета, могут быть компании General Motors, Motorola, McDonalds, МТС, Киевстар, Квазар—микро и другие.

Представленная модель может быть реализована только при условии использования различных форм обучения – семинаров, бизнес-тренингов, коучинга, использование информационных технологий, индивидуальных и групповых форм обучения. В идеале, разрабатывая стратегию компании, можно определить основные корпоративные компетенции, а относительно них - стратегии развития отдельных подразделений и конкретных сотрудников. Система должна быть целостная и непрерывная. Изменения в стратегии должны отражаться в учебных планах университета и, наоборот, при обучении, возможно изменение стратегии компании. Например, после проведения тренинга «Разработка стратегии предприятия», вполне возможно, что участники (топ-менеджеры) увидят свои ошибки и промахи в существующей стратегии.

Внутренний университет ни в коем случае не закичивается только на внутреннем обучении. Это может привести к привычным ритуалам повышения квалификации, что порождает привычный взгляд на организацию и мешает ее развитию.

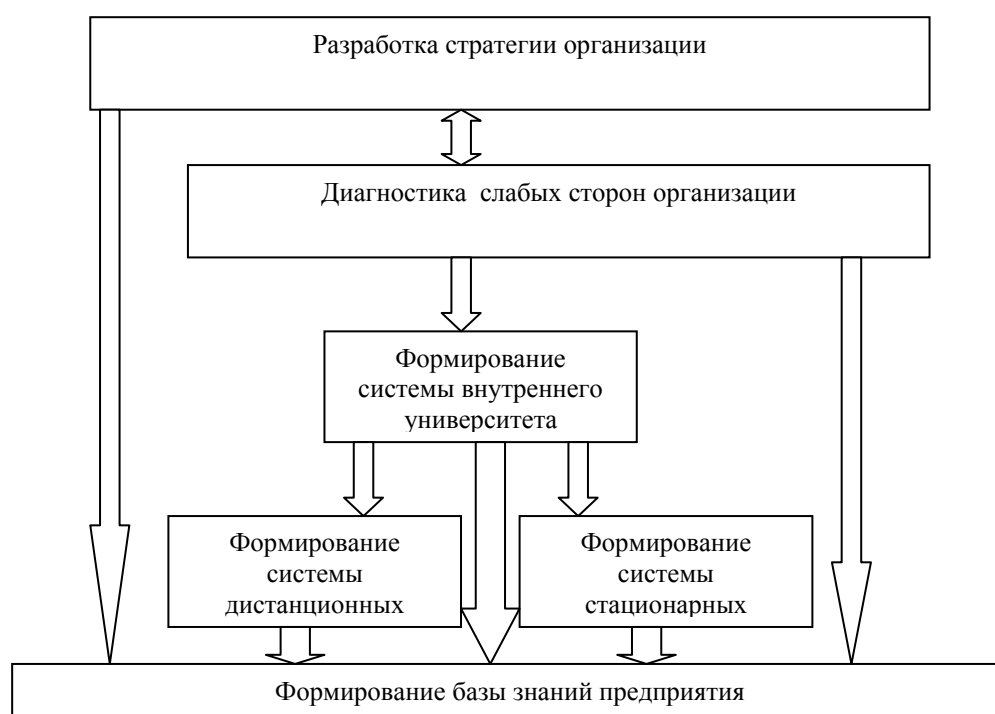


Рис.1. Модель системы менеджмента знаний

Для успешной реализации корпоративного университета он не должен быть модным нововведением, а входить в систему общекорпоративных стратегических целей. Директор такого университета является полноправным партнером топ-менеджеров предприятия с компетенциями принятия стратегических решений. Обучение в корпоративном университете должно быть основано на конкретных ситуационных примерах, в обучении принимать активное участие ведущие специалисты (это и будет передача и порождение корпоративных знаний). Правильно построенный процесс обучения позволит быстро адаптировать бизнес к изменениям внутренней и внешней среды; улучшить качество информированности всех сотрудников компании относительно понимания целей предприятия и путей их достижения; улучшить мотивацию и лояльность сотрудников; улучшить имидж предприятия.

Рассмотрим более детально систему учебных курсов. Их можно условно разбить на такие группы.

- 1 Курсы-инструкции для пользования различными наукоемкими продуктами.
- 2 Курсы, способствующие формированию корпоративной культуры.
- 3 Курсы, способствующие процессу внедрения новых технологий.

Практически в каждой группе можно разработать как традиционные, так и дистанционные курсы. Кроме того, учебные дисциплины можно разделить по целевым группам. Однако, обязательны для всех сотрудников должны быть курсы, декларирующие общие цели, ценности и правила поведения.

Практический опыт доказывает, что наиболее оптимальным вариантом обучения – является сочетание разных форм обучения в одном курсе. Так, например, курс, посвященный вопросам внедрения информационной системы, должен состоять из следующих блоков:

- 1 Целеполагание и разработка стратегии предприятия.
- 2 Модель развития предприятия и модель развития информационной системы.
- 3 Изучение аппаратно-программной платформы информационной системы.
- 4 Ситуационный тренинг работы в среде информационной системы для отдельных категорий сотрудников.
- 5 Ситуационный тренинг групповой работы в среде информационной системы.
- 6 Заключительный тренинг.

В таблице 1 представлено распределение форм обучения в соответствии с разными блоками курса.

В качестве примеров разработанных курсов авторы предлагают курс по системе «Инталев-Навигатор», а также специальный курс для сопровождения системы «Мониторинг». Специальный курс должен быть значительно короче внутреннего курса, который может складываться из модулей-продолжений.

Таблица 1 – Распределение форм относительно блоков курса

| Ознакомительные, теоретические              | Тренинговые                                 | Дистанционные, инструктивные                              | Дистанционные, проектные                         | Заключительные, аттестационные                  |
|---------------------------------------------|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| Общая информация об информационных системах | Тренинг целеполагания                       | Изучение стратегических документов предприятия            | Групповой проект работы в информационной системе | Презентация групповых и индивидуальных проектов |
|                                             | Тренинг разработки стратегии предприятия    | Изучение общих алгоритмов работы в информационной системе |                                                  |                                                 |
|                                             | Тренинг разработки ИТ-стратегии предприятия | Проверка знаний                                           |                                                  |                                                 |

Основные блоки дистанционного курса «Внедрение информационной системы «Инталев-Навигатор»

- 1 Обсуждение результатов тренинга целеполагания.
- 2 Изучение стратегических документов предприятия.
- 3 Обсуждение результатов тренингов разработки стратегии и ИТ стратегии.
- 4 Информационное занятие – основные понятия информационных систем.
- 5 Изучение общих алгоритмов работы в информационной системе.
- 6 Выполнение творческого группового проекта с заполнением базы данных системы.
- 7 Проверка знаний.
- 8 Презентация групповых и индивидуальных проектов.

Основные блоки специального курса «Внедрение системы «Мониторинг»:

- 1 Основные цели системы. Законодательное и практическое обоснование.
- 2 Изучение основных алгоритмов работы в системе.
- 3 Ситуационный тренинг индивидуальной работы в системе.
- 4 Творческий проект «Активное использование системы мониторинг».
- 5 Презентация проекта. Итоги курса.

Таким образом, представленные дистанционные курсы сформированы как активная составляющая менеджмента знаний предприятия и могут быть использованы как информационное дополнение к предложенным продуктам и услугам (система «Мониторинг» и входит в систему учебных курсов внутреннего корпоративного университета (информационная система).

В программе дальнейших исследований – методика формирования базы знаний предприятия по результатам проведенных учебных курсов; модернизация учебных курсов в зависимости от изменений во внешней и внутренней среде предприятия.

### Литература:

- [1] The Era of Shared Ideas – Knowledge Management // Forbes. – 1997. – Sept. 22. – P. 28.