



УДК 005.94 : 316.77]-027.21

**Ірина Давидова,**

доктор наук із соціальних комунікацій, професор,  
завідувач кафедри інформаційної,  
бібліотечної та архівної справи ХДАК

### **Комунікативна складова концепції управління знаннями**

*Висвітлено комунікативну сутність концепції управління знаннями, яка розглядається як умова і характеристика існування сучасного соціуму.*

**Ключові слова:** знання, управління знаннями, комунікації, інформаційне суспільство, технології знань.

**Постановка проблеми.** У XXI ст. розпочалися стрімкі структурні зміни, які стосуються всіх сфер життя і потребують своєчасного реагування на них. Найзначніші такі: глобалізація світової економіки, трансформація інформаційних процесів на основі революційних змін у галузі інформаційних та комунікаційних технологій; розгортання інформаційного суспільства й формування загальних ознак суспільства знань. Концепцію ЮНЕСКО з його розвитку максимально повно представлено в спеціальній доповіді, опублікованій 2005 р. [3]. Автори чітко вирізняють відмінність концепції суспільства знань від ідеї розвитку інформаційного суспільства, якого наша держава планує досягти найближчим часом, реалізуючи Стратегію розвитку інформаційного суспільства в Україні [9]. Передусім зазначимо, що сутність інформаційного суспільства пов'язана з досягненнями технологій, а поняття суспільства знань має ширше коло соціальних, етичних і політичних параметрів. Знання у формі систематизованої інформації передається через сучасні інформаційно-комунікаційні мережі, суттєво прискорюючи науково-технічний прогрес. Увага світового співтовариства до цієї проблеми свідчить: управління знаннями розглядається як фундаментальний соціальний тренд, чітко орієнтований на іманентні правила соціальної системи, а це потребує вивчення комунікаційної складової цього процесу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Останнім часом зазначена проблема є предметом уваги науковців різних країн, серед котрих Б. Мільнер, І. Москальов, М. Полані, Д. Стоунхаус, А. Гапоненко, К. Лобузін. Зокрема, І. Москальов обґрунтовує позицію, згідно з якою прогрес інформаційно-комунікаційних технологій та експоненційне зростання інформації — чинники якісних соціальних змін, що свідчать про нові характеристики суспільства як складної системи [7]. Суспільство знань розглядають як суспільство

нового рівня складності комунікаційних процесів, що водночас потребує розвитку його управлінських систем. У широкому філософському, економічному й соціокультурному контекстах надано уявлення про суспільство, засноване на знаннях, у праці А. Гапоненко [12]. Автор стверджує, що в суспільстві знань модель соціального розвитку не лише можлива — вона стає реальністю в наші дні. На динамічному або комунікативному погляді на управління знаннями наголошує К. Лобузін, звертаючи увагу на постійне зростання та оновлення знань у безперервному процесі обміну й комунікації [5]. Таким чином, у публікаціях висвітлено різноманітні аспекти концепції управління знаннями, водночас особливості її комунікативної сутності фахівці не досліджували.

**Мета** статті — визначити комунікативну сутність концепції управління знаннями, що розглядається як умова і характеристика існування сучасного соціуму. Для досягнення мети автор вирішує завдання, пов'язані з аналізом наявних визначень конструктивів знання та управління ними, розглядає їх складові як комунікаційні феномени.

**Вклад основного матеріалу дослідження.** У науковій літературі визначення поняття "знання" різні. Зокрема, Б. Мільнер виокремлює два найпоширеніші. Згідно з першим, знання є практичною інформацією, що активно керує процесами виконання завдань, вирішення проблем і ухвалення рішень [6]. Згідно з другим визначенням, узагальненішим, знання — це будь-яке слово, факт, приклад, подія, правило, гіпотеза або модель, які підсилюють розуміння або виконання в певній галузі діяльності чи дисципліні.

Терміни "знання" й "інформація" (що нерідко використовуються у зв'язку з першим) є вкрай дискусійними. Залежно від сфери застосування ці поняття тлумачаться по-різному, хоча інколи використовуються без належного обґрунтування. Не здійснюючи повномасштабний аналіз різних підходів до їх ви-

значення, окреслимо головні моменти. Отже, інформацію розуміють як відображення навколишнього світу в знаках і сигналах. Для ефективного використання вона потребує інтерпретації, яка, природно, відбувається крізь призму суб'єктивного досвіду й ціннісних установок. Таким чином, знання — це суб'єктивний образ об'єктивної реальності, тобто віддзеркалення зовнішнього світу у формах діяльності людини, її свідомості та волі. Знання розглядають як похідну інформації, інформацію, "вбудовану" в контекст. Т. Davenport і L. Prusak визначають знання як інформацію, об'єднану з досвідом, контекстом, інтерпретацією і рефлексією [15].

Знання та інформація суттєво відрізняються від традиційних ресурсів, маючи чимало специфічних ознак. За визначенням А. Гапоненка, "знання — це комбінація досвіду, цінностей, експертних оцінок і контекстної інформації, за допомогою якої новий досвід інкорпорує в інформацію" [12]. Знання існує у свідомості людей. В організаціях воно фіксується не тільки в документах, а й у процесах, процедурах, нормах, практичній діяльності загалом.

Знання багатопланове, як і реальність. Воно може бути представлено в таких основних формах: суб'єктивній, початково творчій формі, яка притаманна окремому індивіду; об'єктивній — переданій іншими каналами комунікації як форма транслювання життєвого досвіду від учителя до учня, predetermined форма життя людей і суспільства. Тому категорія знання — софічна сутність (евристичний термін І. Алексеевої) [1], дослідження якої обов'язково передбачає різні підходи до вирішення фундаментальних питань, використання різних концептуальних мереж.

Розглядаючи знання як результат процесу пізнання, виражений у мові або іншій знаковій формі, Б. Леонтьєв розрізняє: знання, що існує у свідомості окремої людини, і об'єктивоване знання, зафіксоване в різних текстах; знання-знайомство, знання-вміння (знання як) і знання-інформацію (знання що), яке характеризує певну ситуацію та може бути виражено в судженнях [4]. Виокремлюють також знання буденне, яке базується на здоровому глузді й досвіді людини, слугує для її орієнтації в навколишньому світі, та наукове знання, що в основі має систематичність і цілеспрямоване пізнання.

Наявна система соціальної комунікації орієнтована винятково на так зване явне знання, яке можна висловити засобами формальної мови і поширити серед індивідів за допомогою будь-яких засобів зв'язку, зокрема електронних. На противагу їм М. Полані запропонував концепцію так званого неявного знання, котре можна описати як індивідуальні знання, особистий досвід, що базується на таких категоріях, як внутрішні переконання, очікування, інтуїція й індивідуальні цінності [8]. Неявне знання представлено також навичками, вміннями та особистим досвідом людини.

У тринітарній моделі управління, крім явних знань, з якими працює рівень власне управління, на

рівнях співуправління і самоуправління до розгляду проблем соціуму долучаються чинники, які майже не формалізуються і взагалі не можуть бути виражені словами. М. Полані надає важливого значення передачі подібних знань, вважаючи їх універсальними схемами соціальної адаптації. Він називає їх навичками, вбачаючи в них ефективний механізм соціальної пам'яті, що транслює з покоління в покоління набутий досвід особистісного знання й самоконтролю.

Явні знання в силу своєї природи зазвичай накопичуються і поширюються в межах організації. Вони висуюють перед менеджером завдання координації значного обсягу доступної інформації. Неявні — мають вищий потенціал для організації, оскільки цінніші, але унеможливають комунікаційне спрямування: їх вкрай непросто (часом неможливо) формалізувати і поширювати.

Найважливіший аспект завдань, пропонований обома типами знань, є спільним для цих категорій — встановлення зв'язку між користувачем і надавачем знань. Однак практичні аспекти завдань для управління явними і неявними знаннями суттєво відрізняються. На противагу явним знанням, які можна висловити засобами формальної мови, найефективнішим способом поширення неявних знань є очна синхронна комунікація. Це завдання вирішують за допомогою наставництва, навчання і формування професійних співтовариств, розвитку особистісної та наукової комунікації. Обмін знаннями відбувається завдяки різноманітним комунікаційним зв'язкам, які виникають між агентами комунікації: окремими людьми, групами людей, установами, соціальними інститутами.

Управління знаннями, або менеджмент знань (knowledge management), — доволі молода сфера теоретичної та практичної діяльності, концепція якої зародилася лише в останні 30 років і набула найбільшого поширення в межах розвитку економіки знань. Початок науковим публікаціям з управління знаннями поклав своєю трилогією К. Вііг, відомий американський фахівець зі штучного інтелекту, котрий, власне, і ввів це поняття до обігу [2]. У 1996 р. Американська рада продуктивності та якості визначила, що до управління знаннями належать такі види діяльності:

- вироблення загальної стратегії розвитку установи, бізнесу;
- поширення передового досвіду;
- навчання персоналу;
- отримання знань про клієнтів;
- управління інтелектуальними ресурсами;
- інновації.

Поняття управління знаннями пов'язано з багатьма комунікаційними процесами: генерування знань — навчання співробітників індивідуально й колективу організації загалом; формалізація знань (кодування змістів) — розроблення правил, принципів, методів; зберігання знань — визначення відповідного способу зберігання, який надалі уможливує впро-

вадження знань у межах установи; дифузія знань — поширення знань в організації та обмеження цього процесу поза нею; координація і контроль знань — важливо впевнитися в тому, що організаційні знання синхронно застосовуються й не суперечать одне одному [10]. Розглядаючи управління знаннями як спрямування зусиль залучених в організації людей на опанування, нагромадження, розвиток знань і створення на їх основі довгострокових конкурентних переваг, Л. Федулова виокремлює такі процеси в системі управління знаннями:

- управління пошуком, опрацюванням, зберіганням знань, надання доступу до них;

- управління обміном знань, трансформація індивідуальних знань в організаційні, нарощування потенціалу знань організації, створення міжорганізаційного поля знань [11].

Перелік означених процесів підтверджує думку про те, що в умовах динамічного розвитку суспільства успіх або невдача будь-якої організації значною мірою залежать від її здатності формувати та налагоджувати систему комунікації, використовувати інтелектуальні активи, керувати знаннями як ресурсом вартості. Будь-яка установа є генератором знань: їх створюють, зберігають та використовують окремі люди, знання розширюються за допомогою взаємодії між особами, завдяки чому створюється інституційне знання, яке має організація. Ефективність створення та використання інтелектуального капіталу організації залежить від успішного використання знань співробітників, технологій їх розвитку, налагодженої системи комунікацій, яка дає змогу засвоювати знання та обмінюватися ними між цільовими аудиторіями.

Управління знаннями варто розглядати не як самостійну активність, а як невіддільну складову керування розвитком будь-якої організації, що в сучасних умовах є провідним напрямом стратегічного менеджменту. Таке управління — це модель, яка об'єднує дії, пов'язані з формуванням знань, їх кодифікацією, поширенням і використанням, а також із розвитком інновацій та навчанням. Технологія управління знаннями має характерні властивості, серед яких виокремимо новизну, ефективність, наукоємність та адаптивність.

Високий рівень новизни та наукоємності технології дає змогу реалізувати складніші й різноманітніші потреби людей, але водночас вона характеризується недостатньою стійкістю до факторів зовнішнього середовища і низькою адаптивністю. Парадокс ефективності полягає в тому, що ефективною можна вважати лише таку технологію, яка виконує свої обов'язки до появи нової. Аналіз ефективності технології управління знаннями полягає в зіставленні її цілей і завдань з потрібними для її здійснення ресурсами, а також в порівнянні отриманих результатів і досягнутого ефекту. Виокремимо два типи аналізу ефективності: порівняння цілей і завдань із результатами та зіставлення ресурсів з отриманим ефектом.

Комунікативна складова концепції управління знаннями виявляється в:

- формуванні індивідуальної компетенції співробітників;

- взаємодії між двома різними видами інтелектуального капіталу (індивідуальної компетенції та внутрішньої структури установи; індивідуальної компетенції та зовнішньої структури установи);

- формуванні корпоративної культури.

Обмін знаннями між окремими елементами внутрішньої комунікаційної структури організації відбувається або в рамках одного виду інтелектуального капіталу для його збільшення, або спрямований на ефективне перенесення знань з одного виду інтелектуального капіталу в інший. Процес комунікацій активно розгортається і в напрямі створення корпоративної культури, яка "спонукає людей взаємодіяти один з одним, обмінюватися ідеями, досвідом і точками зору, бути почутими" [5, с. 57].

Отже, система управління знаннями як певна соціальна технологія складається з процесів, що забезпечують визначення та збір знань, сховищ знань, процесів для зберігання, пошуку, вилучення й відображення знань і користувачів. Як основну складову системи управління знаннями розглядаємо сховища знань: паперові документи, машинні бази даних та пам'ять окремої особи. Відносний обсяг кожного з них залежить від особливостей організації — достатнього забезпечення обчислювальною технікою, наявності комунікативних мереж, рівня сформованості інтелектуального простору установи.

Комунікаційна складова системи управління знаннями реалізується на всіх рівнях установи: індивідуального генерування, отримання та видобування, збереження, передачі знань, їх розподілу в межах організації, засвоєння, експертної діяльності, спілкування, обміну ними зі співробітниками. Ще одним рівнем управління знаннями є пошук варіантів співпраці та взаємовідносин із клієнтами, споживачами, створення каналів передачі інформації до споживачів та у зворотному напрямку, залучення клієнтів до розвитку і поліпшення якості продуктів і послуг.

Серед концептуальних моделей управління знаннями виокремимо запропоновану Л. Федуловою модель, яка містить три взаємопов'язаних компоненти: інфраструктуру знань, культуру знань, технологію знань [11]. Інфраструктура знань охоплює структуру, що визначає організацію процесів управління знаннями, розподіл обов'язків в організації, а також джерела знань в організації, карти знань, за допомогою яких користувач може визначити місце, де можна отримати потрібне знання. Культура знань — це культурне середовище, яке б сприяло обміну знаннями та усувало наявні культурні бар'єри завдяки усвідомленню важливої ролі співробітників як носіїв унікальних знань, а також створенню мотивацій для обміну ними. До технології знань належать системи управління документообігом, дослідження даних і текстів, мережі Інтернет, засоби для організації спіль-

ної роботи (конференції), корпоративні портали, експертні системи, засоби підтримки прийняття рішень.

Дедалі більший вплив комунікативної компоненти на систему управління знаннями сприяє появі нових об'єктів менеджменту знань, до яких нині належать як власне знання, так і співробітники організації, котрі їх створюють та використовують. Зокрема, індекс економіки знань (The Economy Knowledge Index), який дає змогу оцінити рівень розвитку економіки, заснованої на знаннях, у різних країнах світу, зумовлює три позиції — індекс освіти, індекс інновацій та індекс розвитку інформаційно-комунікаційних технологій [14]. Індекс освіти передбачає передусім розвиток індивідуальної компетенції працівників за допомогою навчання, проведення тренінгів; формування організаційної культури, спрямованої на обмін знаннями між співробітниками.

Система управління знаннями незначно відрізняється від системи управління інформацією: остання передбачає отримання заздалегідь підготовлених рішень у відповідь на виникнення заздалегідь очікуваних завдань; управління знаннями уможлиблює пошук незапланованих (інноваційних) рішень під час виникнення несподіваних завдань. Обмін знаннями відбувається як між елементами внутрішньої, так і зовнішньої структур організації. Створення ефективних зовнішніх зв'язків зумовлює конкурентоспроможність, сприяє ефективному використанню переваг установи, розвиткові маркетингових технологій та позитивному іміджу організації.

Аналізуючи значущість комунікативної складової загалом, зазначимо: важливим компонентом моделі суспільства знань є принцип загального доступу, який унеможлиблює розгляд знань як предмета інтелектуальної власності. Сучасна практика має багато прикладів спільного користування знаннями. Нині активно розробляються, як на теоретичному, так і на практичному рівнях, питання встановлення прийняттого балансу між захистом прав на інтелектуальну власність і поширенням знань як суспільного надбання.

*Висновки.* Сучасний тип суспільства потребує постійної уваги до процесів виробництва, збереження та поширення знань, які є важливим ресурсом розвитку соціуму. Для підвищення ефективності застосування концепції управління знаннями потрібно посилювати її комунікаційну складову на всіх рівнях: збільшувати інвестиції в якісну освіту для всіх і надавати однакові можливості для розвитку; збільшувати кількість точок загального доступу до інформаційних і комунікаційних технологій; сприяти загальнодоступності знання через бібліотеки, органи інформації, музеї, інститути, науково-дослідні центри, що надасть можливість ефективно адаптуватися до нових вимог і викликів, пов'язаних зі стрімким розвитком інформаційно-комунікаційних технологій, зростанням ролі знань та інновацій як чинників економічного, політичного й соціокультурного розвитку суспільства.

### Список використаної літератури

1. Алексеева Н. О. Человеческое знание и его компьютерный образ / Н. Алексеева. — Москва : Наука, 1992. — С. 158—168.
2. Вииг К. Основы управления знаниями / К. Вииг. — Москва : Город, 1986. — 371 с.
3. К обществам знания. Всемирный доклад ЮНЕСКО. — Париж : Издательство ЮНЕСКО, 2005. — С. 57.
4. Леонтьев Б. Б. Феномен интеллектуальной природы / Б. Б. Леонтьев // Библиосфера. — 2014. — № 3. — С. 90—96.
5. Лобузина К. Технологии организации знаний ресурсив у бібліотечно-інформаційній діяльності : монографія / Катерина Лобузина ; відп. ред. О. С. Онищенко ; НАН України, Нац. б-ка України ім. В. І. Вернадського. — Київ, 2012. — 252 с.
6. Мильнер Б. З. Управление знаниями: принципы, методы, эффективность. — Режим доступа: <http://www.koism.rags.ru/publ/articleB/>. — Загл. с экрана.
7. Москалев И. Е. Качественные характеристики социальных изменений в контексте общества знания / И. Е. Москалев // Концепция "общества знания" в современной социальной теории : сб. науч. тр. РАН ИНИОН, Центр социал. науч.-информ. исслед. — Москва : ИНИОН РАН, 2010. — С. 98—108.
8. Полани М. Личностное знание / М. Полани. — Москва : Прогресс, 1985. — 344 с.
9. Стратегія розвитку інформаційного суспільства в Україні : схвалено розпорядженням Каб. М-в України від 15 травня 2013 р. № 386-р. — Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/386-2013-%D1%80>. — Назва з екрана.
10. Стоунхаус Д. Управление организационным знанием / Д. Стоунхаус // Менеджмент в России и за рубежом. — 1999. — № 1. — С. 8—13.
11. Сучасні концепції менеджменту : навч. посібник / за ред. проф. Л. І. Федулової. — Київ : Центр учбової літератури, 2007. — 536 с.
12. Экономика, основанная на знаниях : учеб. пособие / под общ. ред. А. Л. Гапоненко. — Москва, 2006. — С. 38.
13. Чугунов А. В. Базовая концепция развития обществ знаний. Индикаторы готовности к переходу на модель развития, основанную на знаниях / А. В. Чугунов // Вестник международных организаций: образование, наука, новая экономика. — 2007. — № 4. — С. 15—23.
14. Хусаинов Р. В. Экономика знаний: сущность, складові, специфіка / Р. В. Хусаинов, А. Ю. Янченко, М. М. Руденко // Молодий вчений. — 2015. — № 11 (26). — С. 99—103.
15. Davenport T. H. Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know / T. H. Davenport, L. Prusak. — Boston, MA : Harvard Business School Press, 1998.

*Раскрыта коммуникативная сущность концепции управления знаниями, которая рассматривается как условие и характеристика существования современного социума.*

*The communicative essence of the concept of knowledge management, which is considered as a condition and characteristic of the existence of a modern society, is disclosed.*

Надійшла до редакції 19 січня 2018 року