

ცოდნის მენეჯმენტი კორპორაციულ სისტემებში

ლილი პეტრიაშვილი, ქეთევან არევაძე
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი

რეზიუმე

სტატიაში განხილულია კორპორაციულ სისტემებში ორგანიზაციული ცოდნის მენეჯმენტის მეთოდები და მათი რეალიზაციის მხარდამჭერი ინფრმაციული ტექნოლოგიები. წარმოდგენილია ცოდნის მენეჯმენტის სტრუქტურული სქემა, მისი კომპონენტების ფუნქციები და დანიშნულება. კონკრეტული მაგალითების საფუძველზე გაანალიზებულია კორპორაციის მიერ ცოდნის მენეჯმენტის რეალიზაციის სტრატეგიული შესაძლებლობები. ნაშრომში ყურადღება გამახვილებულია კორპორაციული ცოდნის მენეჯმენტის ეფექტური გამოყენების სრულყოფის საკითხზე თანამედროვე ინფორმაციული ტექნოლოგიების ბაზაზე, განსაკუთრებით ბიზნესის ინტელექტუალურ სისტემებსა და ექსპერტულ შეფასებათა მეთოდებზე.

საკვანძო სიტყვები: კორპორაცია. სისტემა. ბიზნესპროცესი. ცოდნის მენეჯმენტი.

1. შესავალი

ტრანსნაციონალურ თუ მცირე კომპანიათა ფინანსური სიძლიერე და წარმატება პირდაპირ კავშირშია ადამიანის ცოდნასთან, რომელიც ინტეგრირებულად გამოიყენება თანამედროვე ტექნოლოგიურ პროცესებთან ერთად. ცოდნის სწორი მიღება და მართვა კომპანიებს აძლევს საშუალებას ნებისმიერ სფეროში მოიპოვოს უპირატესი მდგომარეობა და უზრუნველყოს ცოდნის შექმნა, განვითარება, გაზიარება და საჭირო მიმართულებით გამოყენება. ცოდნა არის ის ფუნდამენტური რესურსი რაც ადამიანს ეხმარება სწორი გადაწყვეტილების მიღებაში. ორგანიზაციული ცოდნა არის არამატერიალური აქტივი, რომელიც მნიშვნელოვან როლს ასრულებს ორგანიზაციის განვითარების პროცესში.

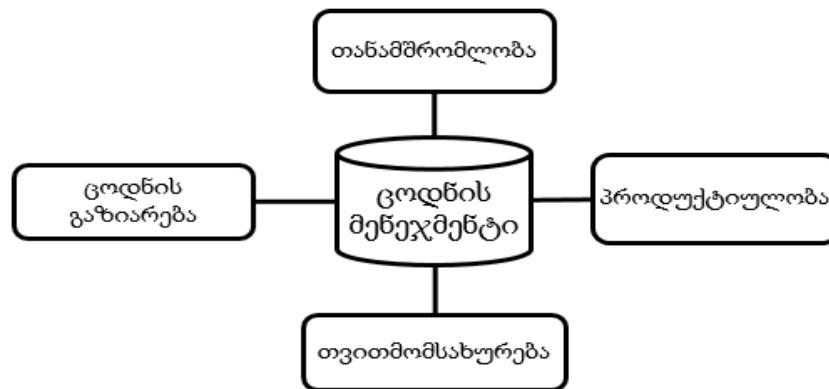
დღევანდელი გლობალიზაციის პირობებში ორგანიზაციები აქტიურად მუშაობს სწრაფ განვითარებაზე, რათა მაღალი კონკურენციის პირობებში მოიპოვოს უპირატესობები. ცოდნის მენეჯმენტი ორგანიზაციებს საშუალებას აძლევს მინიმალურ დროში, მინიმალური დანახარჯებით მიაღწიოს მაქსიმალურ შედეგს [1]. ტექნოლოგიების სწრაფი განვითარების პირობებშიც კი აუცილებელია უპირატესობა მიენიჭოს ადამიანურ რესურსებს, ადამიანის ცოდნას და ამ ცოდნის სწორ მართვას. კომპანიების ეფექტიანი მართვის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ფაქტორია ადამიანებისა და ტექნოლოგიების ერთად გამოყენება ორგანიზაციული ცოდნის განვითარების პროცესში. ასეთ პროცესებში განსაკუთრებული როლი ენიჭება ინფორმაციულ ტექნოლოგიებს.

2. ძირითადი ნაწილი

ჯერ კიდევ 1994 წელს British Petroleum-მა დანერგა ცოდნის მენეჯმენტის მეთოდი სახელწოდებით Peer Assist [2-4]. რაც გულისხმობს დიალოგზე დაფუძნებულ თანამშრომლობის მეთოდს. აღნიშნული მეთოდის გამოყენებისას, ორგანიზაციაში გამოცდილების მქონე თანამშრომლთაგან შედგება სამუშაო ჯგუფი, რომელიც ხელმძღვანელობას გაუწევს სხვა თანამშრომლეთათვის სასწავლო შეხვედრებს.

შეხვედრების მიზანია ცოდნის გაზიარება, რაც შესაძლებელს გახდის თანამშრომლეთა მხრიდან მოხდეს პრობლემების მოგვარებისთვის სწორი გადაწყვეტილების მიღება.

ცოდნის მენეჯმენტი სტრუქტურულად წარმოდგენილია 1-ელ ნახაზზე, სადაც ასახულია ის მნიშვნელოვანი კომპონენტები, რაც უზრუნველყოფს ცოდნის მენეჯმენტის ეფექტურობას [2].



ნახ.1. ცოდნის მენეჯმენტის სტრუქტურა

თითოეულ ორგანიზაციას საჭიროებიდან გამომდინარე, შესაძლებლობა აქვს კონკრეტული ცოდნის მენეჯმენტის სტრატეგია დანერგოს ინდივიდუალურად.

განვიხილოთ ცოდნის გაზიარების ერთი მაგალითი [4].

ამოცანის დასმა. ორგანიზაციის გუნდიდან შერჩეულია სამი ადამიანი, რომლიც სასემინარო ჯგუფს დაყოფს სამ დამოუკიდებელ ჯგუფად და თითოეულ კონკრეტულ სამუშაო ჯგუფს წარუდგენს ორგანიზაციული მართვის პრობლემაზე დაფუძნებულ მაგალითს. თითოეულ ჯგუფს ეძლევა 30-40 წუთი დისკუსიისთვის, რათა *გონებრივი იერიშის* მეთოდის გამოყენებით ერთად ჩამოაყალიბონ პრობლემის მოგვარების სწორი გზა. საბოლოოდ სამივე ჯგუფი მოისმენს თითოეული ჯგუფის მიერ ჩამოყალიბებულ პრობლემის გადაწყვეტის ჭეშმარიტ გზას. ამის შემდეგ, მოხდება ჯგუფების გაერთიანება, რათა ორგანიზაციის ყველა წევრი შეჯერდეს სამივე ჯგუფის მიერ დასახელებული გამოსავლიდან რომელია რეალური და რომელი მოუტანს წარმატებას ორგანიზაციას.

აღნიშნული დავალება შესაძლებლობას იძლევა, ორგანიზაციის ყველა წევრი ჩაერთოს გადაწყვეტილების მიღების პროცესში და ორგანიზაციამ მაქსიმალურად გამოიყენოს თანამშრომელთა ცოდნა/გამოცდილება.

სწორი შედეგების მისაღებად მუშავდება და განიხილება *სიტუაციური ალგორითმები და მეთოდები*, სადაც უნდა მოხდეს სასარგებლო და ძლიერ მხარეებს შორის არჩევანის გაკეთება [3-4]. არსებობს რამდენიმე ცნობილი მეთოდი, რომელთა გამოყენება დღეს აქტიურად ხდება და შესაბამისად შედეგებიც არის სწორ გადაწყვეტილებაზე ორიენტირებული.

მეთოდი 1. ორგანიზაციის მართვის *After Action Review*-ს მეთოდი [6].

ამიერიკის შეერთებული შტატების არმიამ განავითარა AAR მართვის მეთოდი. აღნიშნული მართვის მიზანია, დასრულებულ პროექტებზე და აქტივობებზე საუბრის საშუალებით ახალი ცოდნის მიღება. AAR მთავარი წესებია: მონაწილე იყოს

კონსტრუქციული, ვინაიდან თითოეული წევრი თანასწორია. ასევე, ჯგუფის წევრებმა უპასუხონ შემდეგ კითხვებს:

- რა უნდა მომხდარიყო? რატომ?
- რა მოხდა სინამდვილეში? რატომ?
- რა იყო განსხვავებული? რატომ?
- რა მოხდა კარგი? რატომ?
- რა შეიძლება მომხდარიყო უკეთესად? რატომ?
- რა ვისწავლეთ გაკვეთილით?

AAR სარგებელი და სიძლიერე:

- მნიშვნელობა არ აქვს რამდენი ადამიანი მიიღებს მონაწილეობას და თითოეულ მონაწილეს რამდენწლიანი გამოცდილება აქვს;
- არ აქვს შესრულების ფაზები;
- ყველა მონაწილეს აქვს შანსი გააზიაროს თავის იდეა და მოისმინოს სხვისი;
- ყველა ადამიანი ანალიზებს რა ისწვლა;
- გუნდის თავდაჯერებულობისთვის ქმნის კლიმატს;
- პროექტის ციკლის ნებისმიერ დროს გამოიყენება.

მნიშვნელოვანია:

- AAR ორიენტირებულია მთლიან პროცესზე და არა ინდივიდის შესრულებულ საქმეზე;
- AAR არ გამოიყენოთ ფორმალური რეპორტების მომზადებისათვის;
- AAR შედეგი შეიძლება დაწეროთ არაფორმალური დოკუმენტის ფორმით, რომელსაც გაუზიარებთ დაინტერესებულ ჯგუფებს;
- შესაბამისმა პირებმა უნდა უზრუნველყონ მონაწილეთა მხრიდან გაკვეთილის გავლენის დაინახვა.

მეთოდი 2. გამოცდილების გათვალისწინება (STORYTELLING) [7].

ათასობით წლის წინ ადამიანები ყვებოდნენ ამბებს. დღეს, ამბები არის ჩვენი ყოველდღიური ცხოვრების ნაწილი. ძველად, ამბების გაზიარება იყო ცოდნის გაზიარების ერთადერთი გზა. თანამშრომელთა ურთიერთობის ფორმალური და არაფორმალური გზა სწორედ ამბების გაზიარებაა. ეს არის კომუნიკაციის მარტივი გზა. თანამშრომელები ხმამაღლა უნდა ყვებოდნენ იდეებს, საკითხის შესახებ წარმოდგენებს და ემოციებს, რათა მოხდეს ინფორმაციის გაზიარება. აღნიშნული ხელს უწყობს ანალიტიკური აზროვნების განვითარებას.

სარგებელი და სიძლიერე:

- ამბები არის სასაცილო, საინტერესო და დასამახსოვრებელი;
- თანამშრომელთა ენა არის ინდივიდუალური;
- ამბების გაზიარება გაამარტივებს კომპლექსურ საკითხებს;
- აუდიტორია ადვილად ახდენს ამბის იდენტიფიცირებას;
- ამბები შთაგონებას აძლევს სხვებს, კონკრეტულ სიტუაციაში იმოქმედონ

შესაბამისად;

- ხელს უწყობს ადამიანური რესურსების განვითარებას.

გახსოვდეთ:

- ამბების გაზიარება ყოველთვის არ არის ეფექტური. კონკრეტული საკითხის მიმართ შეიძლება იყოს შეუსაბამო.

მეთოდი 3. MENTORING არის ორ თანამშრომელს შორის სასწავლო ურთიერთობა. რაც გულისხმობს თანამშრომელთა მენტორებად და ასოცირებულებად დაყოფას [7]. მენტორები არიან თანამშრომლები, რომლებსაც აქვთ პრაქტიკული სამუშაო გამოცდილება, ისინი თავიანთ ცოდნას, გამოცდილებას და იდეებს უზიარებენ ნაკლები გამოცდილების მქონე თანამშრომლებს. ასოცირებულები არიან ადამიანები რომლებსაც აქვთ შესაძლებლობა დაინახონ რა უნდა გააკეთონ. ასოცირებულებს დანამდვილებით უნდა უნდოდეთ შეიძინონ ახალი ცოდნა და უნარები. მენტორობა არ ნიშნავს განსაკუთრებულ პოზიციას. ის არ არის მენეჯერი.

MENTORING ემებს მომავალს. ის გულისხმობს კარიერულ განვითარებას. მისი მიზანია ასოცირებულებს ასწავლოს ლიდერული უნარები, რათა შესაბამის დროს მზად იყვნენ იმ პასუხისმგებლობისთვის, რაც დაეკისრებათ.

სარგებელი და სიძლიერე:

- ნაკლები გამოცდილების მქონე თანამშრომლები აღიჭურვებიან იმ უნარებით, რაც შესაძლებლობას იძლევა წარმატებით გაართვან თავი მომავლის გამოწვევებს. შეიძენენ ლიდერისთვის საჭირო უნარებს;
- MENTORING მენტორს აძლევს შანსს გააზიაროს ცოდნა და გამოცდილება;
- მენტორები გამოავლენენ ახალ იდეებს;
- მაგალითად CIDA-ს (Civil Development Agency - სამოქალაქო განვითარების სააგენტო) მენტორინგი აუმჯობესებს კომუნიკაციას ორგანიზაციის შიგნით. აღნიშნული ხელს უწყობს ცოდნის გაზიარებას.

მეთოდი 4. COACHING-ის მიზანია თანამშრომლებში განავითაროს ახალი უნარები და კავლიფიკაცია [8]. ის პიროვნებაში ავითარებს ისეთი ტიპის სწავლებას, რაც ორგანიზაციას დაეხმარება მიაღწიოს დასახულ მიზნებს. COACHING ფოკუსირებულია თანამშრომელთა საჭიროებიდან გამომდინარე განსაზღვროს ახალი სასწავლო საკითხები. COACHING ავითარებს ისეთი ტიპის უნარებს, რომლებიც, სამუშაო სიტუაციიდან გამომდინარე, ხელს უწყობს ორგანიზაციის მიზნის მიღწევას.

სარგებელი და სიძლიერე:

- თანამშრომლები გახდნენ თავდაჯერებულები;
- თანამშრომლებს მხარს უჭერს;
- თანამშრომლებს აძლევს შანსს ისწავლონ რეალურ მაგალითებზე;
- აუმჯობესებს თანამშრომელთა წარმატების შანსებს.

მეთოდი 5. სამართლიანი ცოდნა (KNOWLEDGE FAIRS) [9].

ადამიანები სხვადასხვა საშუალებებით უამრავი ინფორმაციის მიღებას და გაზიარებას ახდენენ. ფიქრობენ ინტერაქციული პრეზენტაციების მოწყობაზე, რათა საინტერესო თემებზე ცოდნა გააზიარონ. თუმცა, აღნიშნულის განხორციელების საუკეთესო გზა შესაძლოა knowledge fair (სამართლიანი ცოდნა) იყოს. Knowledge fair – შექმნილია ინფორმაციის გაზიარებისათვის. შესაძლებლობას იძლევა, სამიზნე აუდიტორისთვის ინფორმაციის წარსადგენად გამოიყენო ტექნიკური საშუალებები, როგორცაა: საგამოფენო თაროები, მაკეტები, მატერიალური და ციფრული სტენდები.

knowledge fair იყენებენ მომხამრებლებთან, დონორებთან, პოლიტიკოსებთან, სხვა ინსტიტუციებთან ან პოტენციურ პარტნიორებთან ახალი პროდუქტის წარსადგენად [10].

სარგებელი და სიძლიერე:

- შეგიძლიათ წარადგნოთ ბევრი ინფორმაცია;
- ადამიანები ფოკუსირებულნი არიან საკუთარ ინტერესებზე;
- საუკეთესო გზა სამომავლო კონტაქტების დასამყარებლად;
- აძლიერებს გუნდურობას;
- ადამიანების მიღწევებიდან გამომდინარე აღიარებულ იქნას საუკეთესო პრაქტიკული გამოცდილება;
- მოითხოვს მეტ თანხებს (ოთახის, ტექნიკისა და რესურსების დასაქირავებლად);
- რეკლამა არის აუცილებელი და მნიშვნელოვანი;
- აუცილებელია უფროსი მენეჯერის მხარდაჭერა;
- ღონისძიების წარმატებით განსახორციელებლად მნიშვნელოვანია მისი ჩატარების ადგილმდებარეობა.

3. დასკვნა

მსოფლიოში არსებული და აპრობირებული მეთოდების და ინტელექტუალური სისტემების გამოყენებით შესაძლებელი ხდება ცოდნის მენეჯმენტი. ცოდნა ხშირად დაკავშირებულია პირთან ან თანამშრომლებს ჯგუფთან. თუ იმპლემენტირებული ცოდნის უმრავლესობა გამოირჩევა და არის განსხვავებული, ეს შეიძლება ნიშნავდეს ცოდნის დაკარგვას იმ ცოდნისა, რომელიც კომპანიის ბიზნესპროცესების მართვისას მოსალოდნელია გადამწყვეტი იყოს. ამიტომაც სათანადო ცოდნის მართვა, გაზიარება და მიღება არის კომპანიის მხარედი წარმატების საწინდარი. აქტუალური ცოდნის მიღება შენარჩუნება და ზრდა მოითხოვს რეგულარულ ჯვარედინი უწყებრივი ცოდნის გაზიარებასა და მოპოვებას.

ლიტერატურა – References – Литература:

1. <https://www.knowledge-management-tools.net/knowledge-sharing.html>
2. Bamberg J.H. (1994). The History of the British Petroleum Company: The Anglo-Iranian Years, 1928–1954. vol.II. Cambridge. The Edinburg Building, Cambridge University Press. Reprinted 1996, 2000. https://books.google.ge/books?id=PduotC73nh0C&printsec=frontcover-&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
3. Peer Assist. (2011). Food Security Information for Action Practical Guides. http://www.fao.org/elearning/course/FK/en/pdf/trainerresources/PG_PeerAssist.pdf
4. Ramalingam B. (2006). Tools for Knowledge and Learning A Guide for Development and Humanitarian Organisations. Overseas Development Institute. London. Research and Policy in Development (RAPID). www.odi.org.uk/Rapid/Publications/Documents/KM_toolkit_web.pdf
5. Robert J. (2015). Effective Management Information Systems: Accent on Current Practices. <https://books.google.ge/books?id=ytEeAQAAIAAJ> Thierauf. Snippet view - More editions.
6. Robert J. (2017). Smart Business Systems for the Optimized Organization. <https://books.google.ge/books?isbn=1856176533>. Thierauf.

7. Robert J. (2010). Data Processing for Business and Management. <https://books.google.ge/books?id=25cNtk41-RYC>. Thierauf. Snippet view
8. Schwartz D. (2015). Encyclopedia of Knowledge Management. <https://books.google.ge/books?isbn=1591405742>. Preview - More editions
9. Liebowitz J., Wilcox (2017). Knowledge Management and its Integrative Elements. <https://books.google.ge/books?isbn=0849331161>. Preview
10. Jennex, Murray E. (2017). Current Issues in Knowledge Management. <https://books.google.ge/books?isbn=1599049198>. Preview - More editions.

KNOWLEDGE MANAGEMENT IN CORPORATE SYSTEMS

Petriashvili Lili, Arevadze Ketevan
Georgian Technical University

Summary

The present article examines the methods of organizational knowledge management in corporate systems and their supporting information technologies in process of implementation. The structural scheme of knowledge management, functions and purpose of its components are presented. Based on specific examples, there is analyzed the strategic possibility of knowledge management realisation by Corporation. The article focuses on the corporate knowledge management effeciant usage improvement issues on the basis of the modern IT technologies, especially it focuses on the business smart systems and expert evaluation methods. The present article examines the methods of organizational knowledge management in corporate systems and their supporting information technologies in process of implementation. The structural scheme of knowledge management, functions and purpose of its components are presented below. Based on specific examples, there is analyzed the strategic possibility of knowledge management realisation by Corporation. The article focuses on the corporate knowledge management efficient usage improvement issues on the basis of the modern IT technologies, especially it focuses on the business smart systems and expert evaluation methods.

УПРАВЛЕНИЕ ЗНАНИЯМИ В КОРПОРАТИВНЫХ СИСТЕМАХ

Петриашвили Л., Аревадзе К.
Грузинский Технический Университет

Резюме

Рассмотрены методы управления организационными знаниями в корпоративных системах и инфраструктурные технологии, поддерживающие их их реализаци. Представлена структурная схема управления знаниями, функции и назначение ее компонентов. Основываясь на конкретных примеров корпорация имеет стратегические возможности для реализации управления знаниями. В работе основное внимание уделяется совершенствованию эффективного использования управления корпоративными знаниями с использованием современных информационных технологии, особенно в бизнес-интеллектуальных системах и методах экспертной оценки.