



Управление знаниями в управлении проектами

РМІ, Москва

Федор Афанасьев

Олег Лавров

Новая экономика и институциональность

	Эра сельского хозяйства	Эра индустрии	Эра информации	Эра знаний
Ключевой актив/ Источник прибыли	Земля	Заводы	Информация	Знания
Управление активами на уровне организации	Владельцы ферм	Иерархия управленцев	Матрица уполномоченных	Сообщества и команды
Ключевые технологии	Сельскохозяйственные технологии и инструменты	Производство и машиностроение	Информационно-коммуникационные технологии	Технологии сотрудничества
Ключевые продукты	Продовольственные товары	Промышленные товары	Информационные продукты и технологии	Интеллектуальные продукты и услуги
Ключевые энергетические ресурсы	Сельскохозяйственные рабочие	Сырье и заводские рабочие	Информационные носители	Проводники идей, творчества, инновации и знаний
	8 век до н.э.	18-19 век	20-21 век	21 век

"Технологический уклад"

Появлением этого понятия мир обязан нашему соотечественнику, учёному-экономисту Николаю Дмитриевичу Кондратьеву. Он работал во Временном правительстве Керенского, а затем возглавлял знаменитый московский Конъюнктурный институт.



Knowledge Management (управление знаниями) – это:

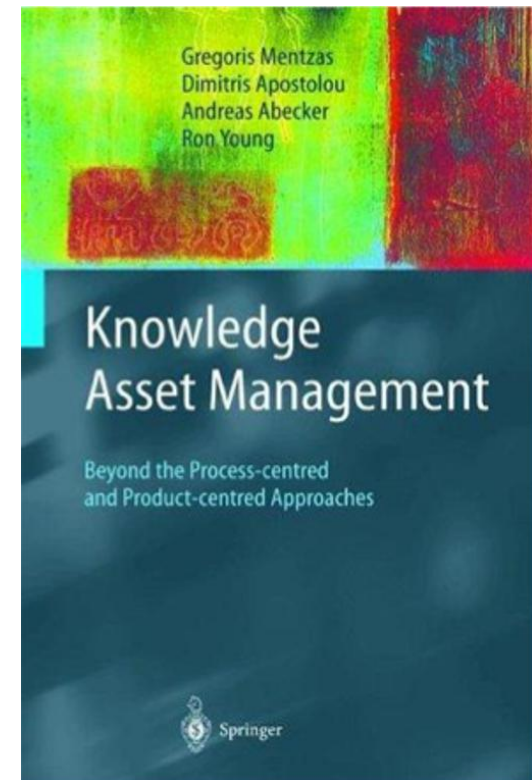
- Жидкая смесь оформленного опыта, ценностей, контекстной информации и взглядов эксперта, которая дает схему для оценки и объединения нового опыта и информации. В организациях они зачастую попадают не только в документы или хранилища, но и в организационные процедуры, процессы, практику и нормы. *Ларри Прусак и Томас Девенпорт*
- Стратегия преобразования интеллектуальных активов компании, включая записанную информацию ([явные знания](#)) и способности ее работников ([неявные знания](#)), в новые ценности, в повышение ее производительности и конкурентоспособности — *Харрингтон Дж., Воул Ф. Совершенство управления знаниями*
- Новая дисциплина, которая позволяет сотрудникам, командам и всей организации **коллективно** и **систематически** создавать, обмениваться и применять знания для лучшего достижения своих целей и создания инноваций. *Рон Янг*

Методология КМ



Ron Young - основатель Knowledge Associates International — компании, специализирующейся на консультациях и создании решений в области управления знаний, основанной в St Johns Innovation Centre Cambridge U.K.

2003 управление знаниями
активами



Методология КМ



Naoki Ogiwara – управляющий директор Knowledge Associates Japan Ltd, консультант и исследователь специализирующийся на области Knowledge Management, Change Management and Innovation Manage

Публикации АОП по КМ

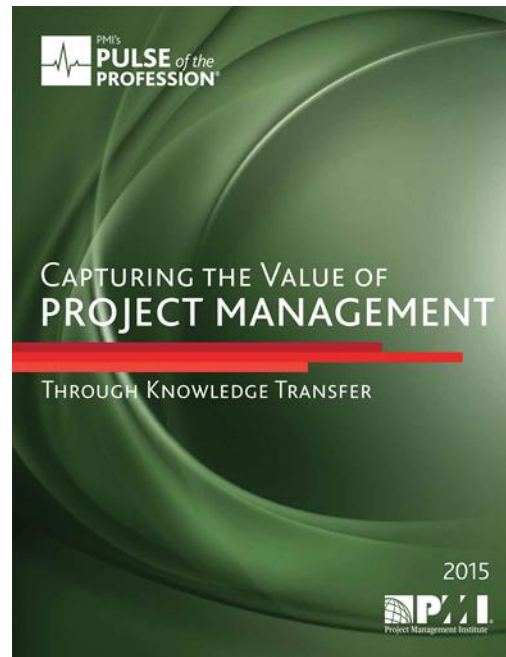
<http://www.apo-tokyo.org/publications/ebooks>



Методология КМ



Larry Prusak - основатель и экс-исполнительный директор Института управления знаниями IBM — глобального консорциума организаций-членов, участвующих в продвижении практики Knowledge Management.



Pulse of the Profession®: Capturing the Value of Project Management Through Knowledge Transfer March 2015

INTRODUCTION: IMPROVING PERFORMANCE THROUGH KNOWLEDGE By Larry Prusak

Although humans have been thinking and occasionally writing about knowledge for the past 4,000 years or so, we have only fairly recently been applying these insights in systematic ways to our work lives, cultures, and organizational forms.

Since World War II, theorists, and then later practitioners, have been examining, writing, and offering advice on how knowledge can be used to improve the performance of teams, organizations, and nations. Much of this original work was tied to the war effort and the value of learning-by-doing studies. These efforts have since been amplified by a number of trends worth mentioning here.

We first saw the growing acknowledgment of economists and other social scientists that knowledge—as contrasted to information, data, and other sources—is an extremely valuable “factor of production.” The effective use of knowledge leads us to more productive and successful outcomes, as this report will clearly reveal.

The second trend is the unanticipated, global spread of information technologies that has allowed for much greater development of knowledge by dispersed practitioners and much quicker dissemination of knowledge throughout globally distributed organizations.

The increasing complexity of the economic environment and organizations that live in this environment is another trend. The democratization of knowledge—or the easy access to more advanced knowledge—that has occurred during the past 50 years has made the global economy much more competitive. Additionally, knowledge itself is now one of the leading products of the global economy, either as an end product itself or acting as a critical intermediate source for the development of products and services.

This leads us to the topic of this report. Rarely have we been gifted with such a useful set of empirical data focusing on how knowledge is being used—or not being used—in applied to a specific function: project management. This wonderful achievement will be of great help to all of us seeking ways to make the elusive, and sometimes tricky, substance of knowledge easier to make more operational and effective within organizations.

It is worthwhile to point out some of the highlights of this report that are not always mentioned or emphasized in the knowledge management literature.

The first highlight that stands out is the very substantial value the respondents place on the identification of “critical” knowledge. This is essential, yet often difficult to do. It’s essential because without this activity one can drown in the huge amounts of “stuff” labeled knowledge in any organization, which leads to great waste. It also gives knowledge activities a bad reputation. At the same time, it is difficult to do, because the very word “knowledge” encompasses many forms of “knowing” that are more tacit and, not only uncoded, but often not easily codified at all. We sometimes call this type of knowledge “know-how” or practice knowledge, and it is often difficult to identify in ways that make it more scalable and effective.

Методология и российские практики КМ

КМ-Альянс

КМ Журнал

Вступить

Контакты



КМ-Альянс

Главная

О КМ-Альянс

Экспертный совет

Moscow Knowledge Office

Проекты

Партнеры



Первое профсообщество по управлению
знаниями в России

События >

Вступить >



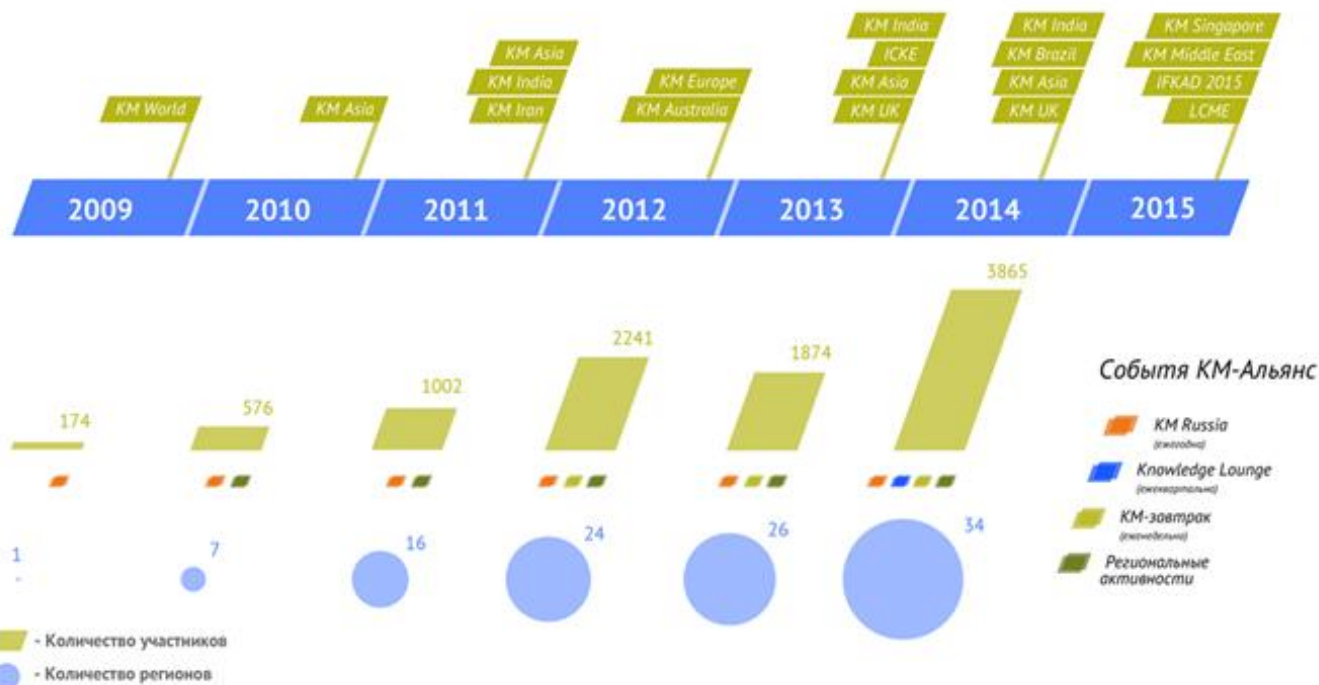
Ирина Александрова
ЭКСПЕРТ В ОБЛАСТИ КМ/HR



Методология и российские практики КМ

Участие в мировых событиях

Выступление участников КМ-Альянса на мировых событиях



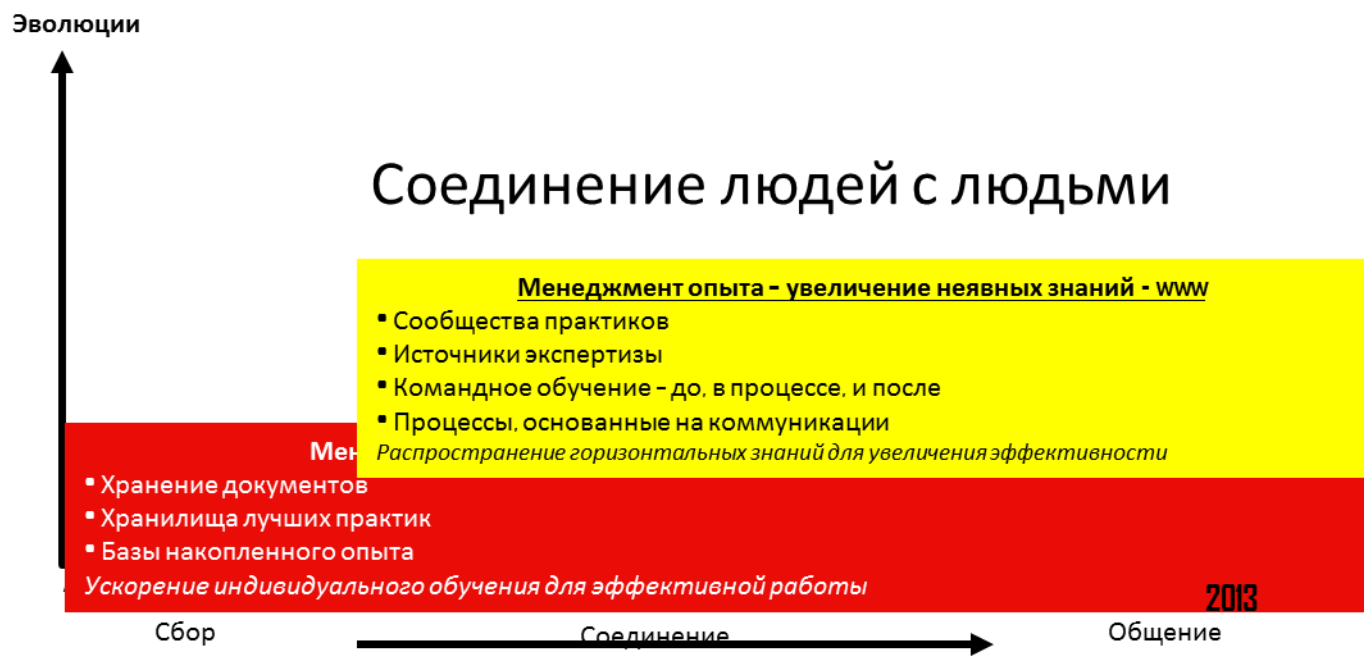


Периоды развития Knowledge Management [®]Nancy Dixon





Периоды развития Knowledge Management ® Nancy Dixon





Периоды развития Knowledge Management [®] Nancy Dixon



Управление знаниями

Цикл капитализации знаний

Каждый сотрудник и компания обладает существующими но неучтенными интеллектуальными ресурсами

*Key
Knowledge
Assets*



*Knowledge
Management
Process*



*Knowledge
Assets
Management*

*Идентификация
(картирование)*

*Система управления
знаниями*

*Постановка на баланс
интеллектуальных
активов*



Управление знаниями

Производственный цикл WARGAMING

Явные знания
(explicit knowledge)



Неявные знания
(tacit knowledge)

Трансформация

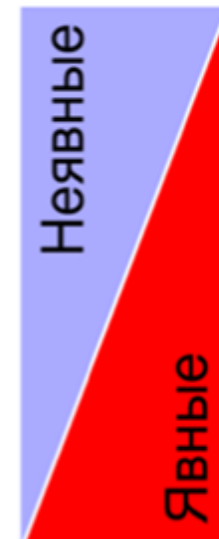


Управление знаниями

Производственный цикл WARGAMING

	Этап трансформации	
1	Концепция	Идея
2	Прототип	Технологическое решение
3	Пилотное тестирование	Обратная связь
4	Публичный релиз	Статистика

Соотношение



Управление знаниями



(Янг, 2006, стр. 23)

KNOWLEDGE ASSOCIATES 



Управление знаниями

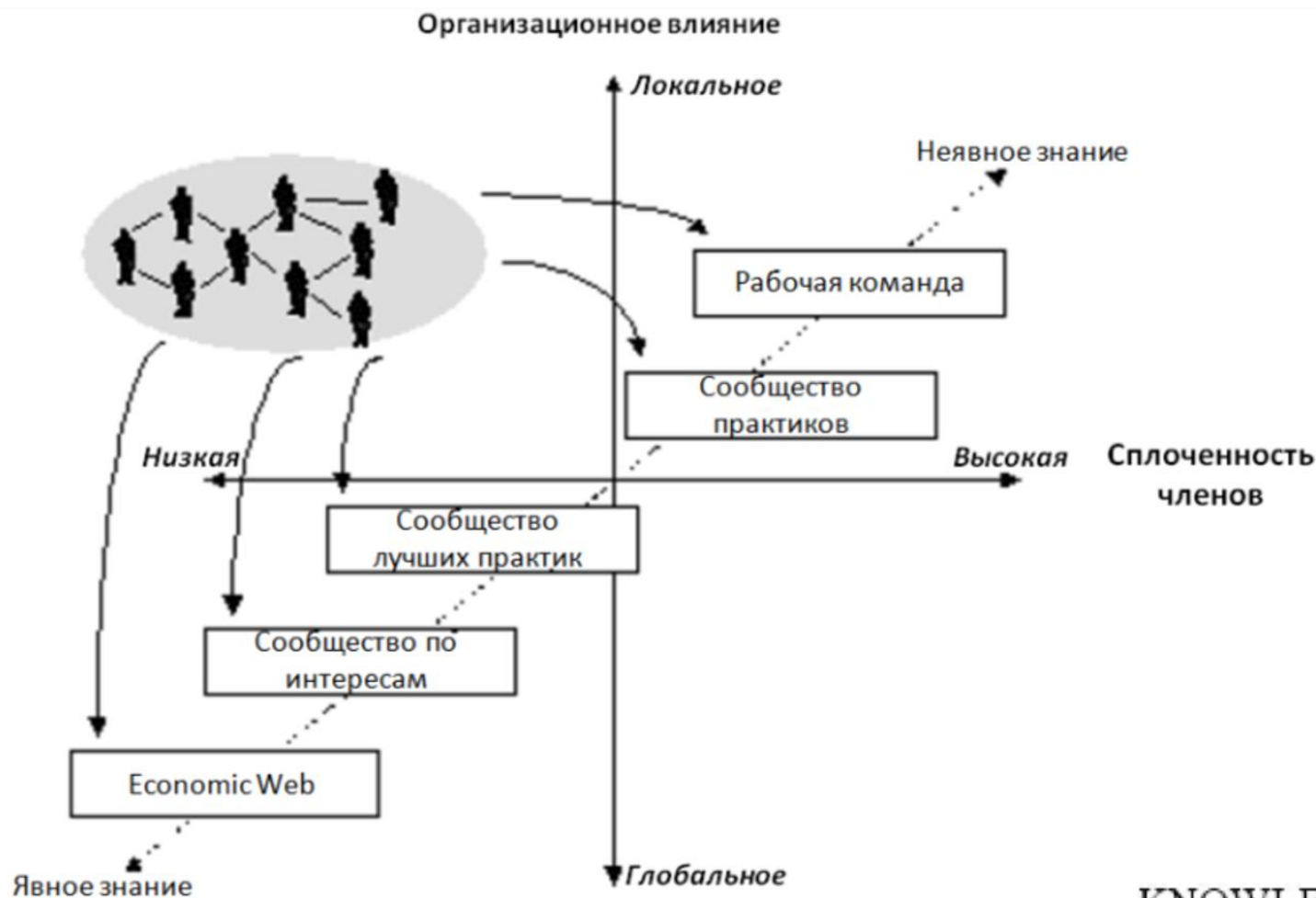






Рисунок 1.3: Типы сетей (источник Ernst&Young)



Управление знаниями

«4 измерения» управления знаниями и инновациями

				Видение КМ и И.
				
				
				
	1. Коммуникации	2. Сотрудничество	3. КМ-процесс	4. Творчество и инновации

Управление знаниями



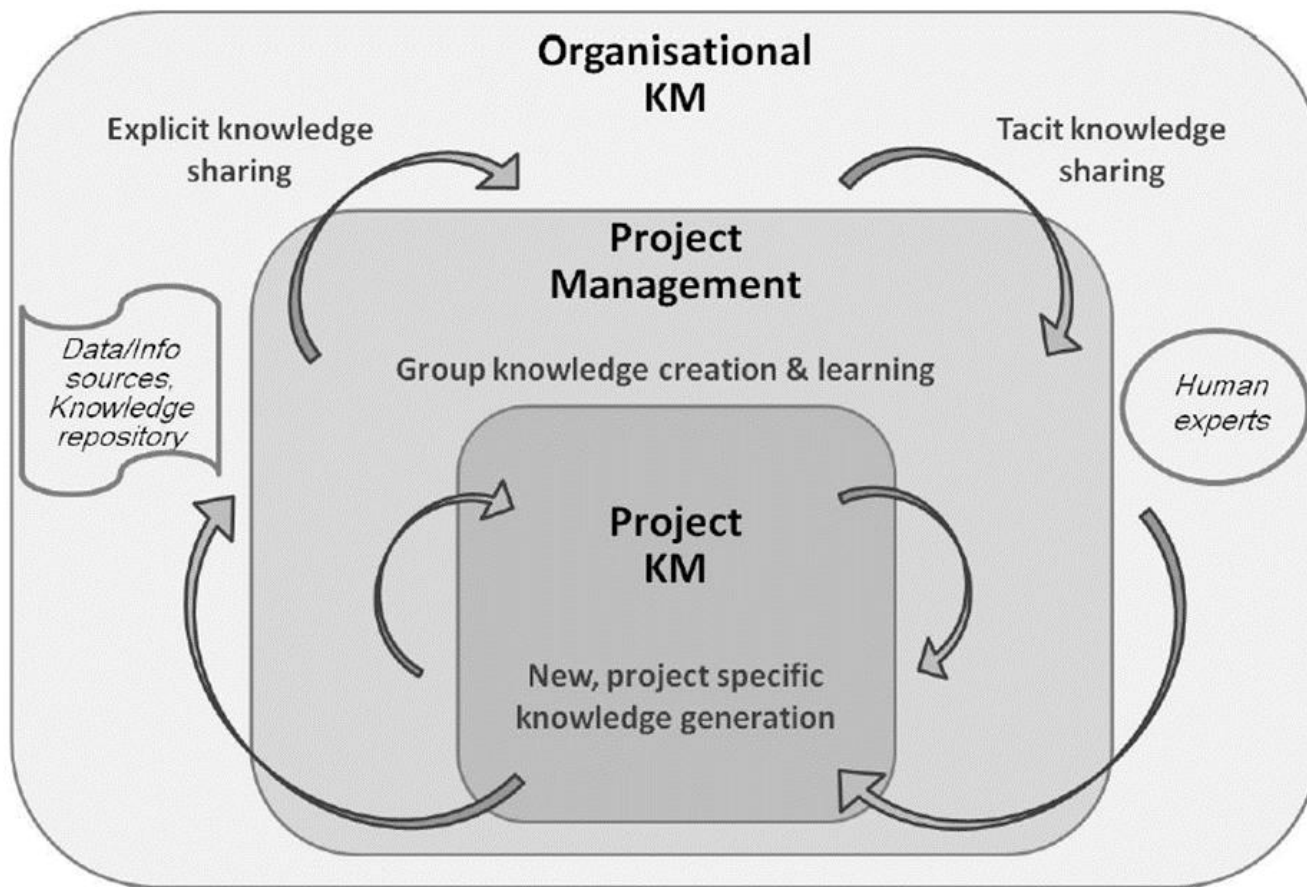
BI2BE Consulting Group. Взгляд управленца, 2014 г.



Управление знаниями



Управление знаниями в проектах



Управление знаниями в проектах


Управление проектами	Управление знаниями
<p>Управление проектами направлено на повышение эффективности и успешности реализации проектов</p> <p>Синергия РМ и КМ</p> <p>Области знаний – Интеграция, Содержание, Время, Бюджет, Риски и т.д.</p>	<p>Управление знаниями направлено на создание, модификацию, обогащение, сохранение, распространение знаний</p> <p>Знаниевые активы, такие как например извлеченные уроки, повышают эффективность реализации проектов</p>



Управление знаниями в проектах

Process 4.4. Manage Project Knowledge

PMI PMBOK 6, 2016



Управление знаниями в проектах (инструменты и техники)

- Мнения экспертов
- Управление знаниями
 - Нетворкинг
 - Сообщество практиков
 - Совещания, включая виртуальные
 - Дискуссионные форумы
 - Семинары и конференции
 - Сторитейлинг
 - Техники креатива
- Управление информацией
 - Методы приведения в систему явных знаний
 - Фиксация извлеченных уроков
 - Система управления проектами
- Навыки личных и командных коммуникаций
 - Активное слушание
 - Фасилитация
 - Лидерство
 - Нетворкинг
 - Политическая осведомленность



Управление знаниями



Управление знаниями



(Янг, 2006, стр. 23)

KNOWLEDGE ASSOCIATES 

Благодарим за внимание

Федор Афанасьев
afanasev.pro
fedor@afanasev.pro



Олег Лавров
www.km-alliance.ru
oleg.lavrov@km-alliance.ru

