

*Кравченко Анна Евгеньевна*

студентка

*Кравченко Дмитрий Александрович*

студент

ФГАОУ ВПО «Уральский федеральный университет  
им. первого Президента России Б.Н. Ельцина»  
г. Екатеринбург, Свердловская область

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ В БАНКОВСКОМ СЕКТОРЕ РОССИИ**

*Аннотация:* в данной статье авторами отмечается, что на сегодняшний день формируется новая экономика – экономика знаний, частью которой является проблема их управлением. Целью работы является оценка эффективности внедрения системы управления знаниями (СУЗ) в системообразующие банки России.

*Ключевые слова:* система управления знаниями, банковский сектор, Россия.

Банки – одно из центральных звеньев системы рыночных структур. На текущий момент в банковской деятельности России наблюдаются изменения, которые вызваны внедрением новых информационных технологий и глобализацией финансовых рынков. На волне радикальных рыночных реформ банковская система страны коренным образом изменилась: увеличилось количество кредитных организаций, существенно возрос пакет банковских продуктов, что в свою очередь привело к созданию условий для развития конкуренции на рынке банковских услуг.

Внедрение систем по управлению знаниями как стратегическим ресурсом в организациях – стал одним из важных и малоизученных вопросов. На сегодняшний день формируется новая экономика – экономика знаний, частью которой является проблема их управления. В современном мире компания производит не столько товар или услугу, сколько знания. Это означает, что персонал занимается

производством знаний, организации превращаются в обучающие, инновации становятся источником вновь созданной стоимости. Пусть знания и интеллектуальный капитал (нематериальные активы компании) не учитываются в бухгалтерском балансе, тем не менее, они дают значительный экономический эффект, что определяет актуальность темы и логику данного исследования.

Целью работы является оценка эффективности внедрения системы управления знаниями (СУЗ) в системообразующих банках России. Для достижения поставленной цели были выдвинуты следующие задачи:

- проанализировать теоретические аспекты относительно основных понятий исследования: менеджмент знаний и система управления знаниями;
- определить составляющие системы управления знаниями в кредитных организациях;
- описать методологию исследования;
- описать общую ситуацию в банковской сфере России;
- рассмотреть политику и мероприятия, проводимые крупными банками в рамках реализации проекта по управлению знаниями.

Объектом исследования является интеллектуальный капитал Банковской сферы в России (на основе исследования системообразующих банков).

Предмет исследования: выявление факторов, препятствующих эффективной эксплуатации СУЗ на системообразующих банках России.

#### *Характеристика и основные направления деятельности банковской сферы*

Экономическая ситуация в России и мире постоянно меняется. Весьма динамично развивается, и ситуация на рынке банковских продуктов. Происходит перераспределение долей этого рынка между участниками, изменяется их количество и состав, значительно растет уровень требований со стороны клиентов, на рынок выходят новые услуги и способы их оказания, государство периодически совершенствует политику в сфере регулирования рыночных взаимоотношений. Любая кредитная организация, если она планирует продолжать свою деятельность, должна адекватно реагировать на перемены. А если кроме выживания перед банком стоят задачи развития и достижения лидирующих позиций на рынке,

то помимо оперативного реагирования на экономическую ситуацию необходимо осуществлять постоянный прогноз изменений и планирование соответствующих мероприятий для достижения поставленных целей.

Деятельность банков очень разнообразна в настоящее время. Осуществляемые ими операции охватывают широкий спектр функций и услуг: организация кредитных отношений и денежного оборота, операции по страхованию, купле-продаже ценных бумаг и другие. В дополнение к этому кредитные организации (КО) ведут статистику в рамках своей сферы и участвуют в консультировании и обсуждении программ народного хозяйства.

Банк представляет собой независимую коммерческую организацию, имеющую свой продукт. В основном формирование банковского продукта нацелено на перераспределение денежной массы в средства платежа, в частности на выдачу кредитов, поручительств, гарантий и так далее. Банки – одно из основных звеньев регулирования современной экономики, которые формируют дополнительные денежные ресурсы для населения, оказывая различные виды банковских услуг и операций.

Чтобы максимизировать прибыль и повысить уровень обслуживания клиентов, банки, крупные и конкурирующие с ними средние, диверсифицируют оказываемые ими услуги.

Чтобы дать оценку экономической эффективности введения в банки управления знаниями, необходимо обратимся к трем основным компонентам СУЗ, а именно человеческий, организационный и технологический.

Примерную модель системы управления знаниями на предприятиях банковского сектора можно представить в виде таблицы (таблица №1).

Главным содержанием человеческого капитала является обоснование и признание человека как объекта капитальных вложений, как объекта экономической деятельности. Чтобы этот капитал работал необходимо не только накопление знаний в организации, но и эффективное управление ими. Для этого нужно по-

ощрять коллективную работу, а также создавать базы данных и знаний, исследовательские лаборатории, Центры знаний и доведения информации и разработок до широкого применения сотрудников.

Ценность знаний определяется тем, как они используются в бизнес-процессах компании. Выгода от внедрения решений по управлению интеллектуальным капиталом проявляется в повышении эффективности бизнес-процессов, в которых этот капитал и знания используются. Результаты оказанного влияния управления знаниями могут быть как явные, так и нет.

Таблица 1

Модель СУЗ на предприятиях банковского сектора

Интеллектуальный капитал		
Человеческий капитал	Организационный капитал	Потребительский капитал
<i>Знания (рядовых сотрудников, а также руководителей, специалистов бизнес и риск линии т. д.)</i>	<i>Техническое и ПО (разработки программ, хранилищ баз данных)</i>	<i>Связи с клиентами (деловые отношения между участниками и партнерами)</i>
<i>Навыки (опыт по снижению рисков, по работе с клиентами)</i>	<i>Лицензии (для осуществления основной деятельности кредитной организации)</i>	<i>Информация о контрагентах, клиенты заемщики (база данных)</i>
<i>Моральные ценности (в целом всего коллектива предприятия)</i>	<i>Организационная структура (наличие департаментов, подразделений и отделов внутри компании)</i>	<i>История взаимоотношений с контрагентами (архив документов, банк данных)</i>
<i>Корпоративная культура (всех сотрудников банка)</i>	<i>Культура организации</i>	

Чтобы действительно получать все вышеперечисленные выгоды в полном объеме, необходимо проводить изменения в процессах, системах и организации работы с персоналом, то есть со своим человеческим капиталом. Эти изменения все больше оказывают влияние на требования, предъявляемые кредитными организациями к своим сотрудникам, это постепенно приводит к изменению струк-

туры требуемого банку труда. А именно увеличивается спрос на высококвалифицированные кадры для своих подразделений, происходит углубление специализации сотрудников.

С целью создания современной системы управления человеческим капиталом кредитная организация уделяет все больше внимания на обучение, развитие навыков, карьерный рост и самосовершенствование персонала. Банкам необходимы модернизация и развитие системы обучения персонала. Помимо системы массового обучения требуется уделять пристальное внимание системе профессионального развития и обучения руководителей различных уровней, ведь на них лежит основная ответственность за эффективное функционирование подразделений банка.

Все три компонента управления знаниями неразделимы между собой, поэтому необходимо производить обновления с целью совершенствования каждого из них, чтобы деятельность банка была действительно эффективной. Говоря о технологических аспектах управления знаниями, следует уделять внимание этому вопросу, формируя качественно новую информационную базу.

Этот вопрос является необходимым условием решения задач, стоящих перед банком, так как его развитие способствует выходу организации на качественно новый уровень автоматизации многих монотонно повторяющихся процессов и на совершенствование телекоммуникационной инфраструктуры.

Банки совершенствуют операционную модель, чтобы увеличить производительность труда и отдачу на интеллектуальный капитал организации. Операционная модель банка – это так называемая тесная связь, образуемая между всеми звеньями цепи банковских операций. Этот аспект тесно связан с управлением знаниями, так как в его рамках банк ставит цель повышения качества работы за счет углубления специализации сотрудников и создания прозрачной системы мотивации.

*Анализ существующих систем управления знаниями в кредитных организациях.*

Создание в Российских банках системы управления знаниями – это важный шаг на пути к внедрению инноваций, в том числе технологических. К ним можно отнести совершенствование услуг банка, повышение качества обслуживания и удовлетворенности клиентов, более того, развитие новых видов деятельности.

Большинство крупнейших банков России используют новейшие, современные СУЗ, например, такие системы как CRM (customer relationship management – управление взаимоотношениями), ERP (enterprise resource planning – система планирования и управления ресурсами предприятия), MIS (management information system – управленческая информационная система), управления рисками с использованием единого хранилища данных. Таким образом, многие процессы в рамках совершенствования работы персонала и развития системы управления знаниями нацелены на то, чтобы «знать» своих клиентов, совершенствовать качество их обслуживания через управление отношениями с ними (MDM – система обеспечения уникальности данных, DWH – хранилище данных, CRM).

Не менее важным компонентом полноценного функционирования СУЗ является организационный капитал – институциональное знание, которым владеет банк. Как известно, потребности клиентов банков сильно дифференцируются, растет конкуренция в банковской сфере и на финансовом рынке в целом. Чтобы оставаться в числе самых успешных банков России, кредитной организации необходимо формирование организационной структуры, адекватно соответствующей требованиям современного бизнеса.

Автоматизированная СУЗ электронной техники и технологии предложили банкам принципиально новый вид услуг – систему автоматизированного управления наличностью денежной массы. Эта система дает операционную информацию о состоянии всех банковских счетов, позволяет регулировать и прогнозировать движение денежных средств, уменьшить трудоемкость работ с наличными деньгами, переходить на безбумажную технологию.

Положительные аспекты автоматизированной СУЗ:

- практически мгновенная пересылка данных;
- уникальность хранения;

- улучшенная защищенность;
- резкое уменьшение трудоемкости обработки документов.

Решение аналитических задач банковской деятельности обусловлена необходимостью определения финансовых результатов, прогнозированием направления развития, оценкой экономической обоснованности и целесообразности деятельности каждого банка. В отечественной практике автоматизация аналитических расчетов воплощается пока в отдельных программных продуктах и еще не получили широкого распространения.

Аккумулированная информация в базах данных корпоративной информационной системы, а также информация, полученная из внешних источников, трансформируется в базы знаний. Специальный аналитический инструментарий (программные приложения создания запросов) позволяет формировать отчеты и выявлять значимые тенденции в развитии конкретной проблемы. Эти автоматизированные банки знаний, безусловно, помогают специалистам и руководителям легко извлекать знания, принимать решения быстрее и более обоснованно.

Структура основных существующих СУЗ на предприятиях банковского сектора представлена в таблице 2.

Таблица 2

Структура основных существующих СУЗ на предприятиях банковской отрасли

Корпоративный уровень	Данные корпоративных информационных систем Справочная информация, библиотека Методические материалы (учебные пособия) Информация о финансовых показателях Корпоративная культура Корпоративная газета
Информация, прошедшая анализ и синтез (знания)	Анализ ведущих отраслей Информационно-аналитические обзоры сегментов экономики
Система дистанционного обучения и самообразования	Методическое обеспечение процесса сертификации и аттестации, повышения квалификации сотрудников Анкетирование персонала
Информация из внешней среды	Новости Финансовая информация Законодательство Сайты деловых партнеров, клиентов

	Мониторинг СМИ Сведения о конкурентах
Основное делопроизводство	Приказы, распоряжения, совместные решения и иные нормативные документы

### *Заключение*

В настоящее время банковская система является одним из наиболее слабых и уязвимых сфер российской экономики. Кризис обнажил множество проблем в основном системного характера, которые требовали безотлагательного решения с целью кардинальной перестройки всего банковского сектора для повышения его роли в экономике страны и адаптации к вызовам и угрозам нарастающей глобализации мирового хозяйства, особенно международных финансовых связей.

В работе проведена оценка эффективности внедрения системы управления знаниями в системообразующих банках России, проанализированы теоретические аспекты менеджмента знаний и системы управления знаниями; описана общая ситуация в банковской сфере России; рассмотрены и приведены мероприятия, проводимые крупными банками в рамках реализации проекта по управлению знаниями и сделана оценка знаний и интеллектуального капитала банковского сектора России.

В условиях жесткой банковской конкуренции все большее значение приобретают вопросы, связанные с получением банками конкурентных преимуществ: более привлекательные для клиента и высокодоходные продукты, использование высокоэффективных каналов продаж и высокий уровень компетенций сотрудников банка. Ключевым фактором, влияющим на получение конкурентных преимуществ, безусловно, является организация процессов обучения и повышения профессионального уровня сотрудников, а также управление знаниями.

### *Список литературы*

1. Анучкин Е.Г. Формирование интеллектуального капитала организации на основе управления организационными знаниями / Под ред. Е.Г. Анучкина. – Владимир: Владимирский государственный университет, 2005.



2. Абрамова Л.Д., Бакунин А.А. Информационные технологии как элемент системы управления знаниями поддержки IT-менеджера // Вестник университета. – 2012. – №8.

3. Карнаух И.В., Русскова Е.Г. Управление знаниями на предприятии // Власть. – 2012. – №5. – С. 82–85.

4. Андрусенко Т. Стратегия управления знаниями предприятия // Корпоративные системы. – 2007. – №3.

5. Букович У., Уилльямс Р. Управление знаниями: руководство к действию / Пер. с англ. – М.: Инфра-М, 2002.

6. Карнаух И.В. Управление знаниями организации // TERRA ECONOMICUS. – 2009. – №2. – С. 127–129.

7. Наркевич Я.С. Оценка результатов внедрения системы управления знаниями в организации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.hse.ru/data/2014/06/09/1324291732/Оценка результатов внедрения системы управления знаниями в организации.doc](http://www.hse.ru/data/2014/06/09/1324291732/Оценка_результатов_внедрения_системы_управления_знаниями_в_организации.doc)