
ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ CIO И СКО

Екатерина Дементьева, Татьяна Гаврилова

Аннотация: В данной статье определяются и сравниваются профессиональные компетенции Chief Information Officer (CIO) и Chief Knowledge Officer (СКО). В деятельности CIO и СКО выделяются три основных аспекта: организационный, технический и стратегический. Каждому аспекту соответствуют специфические требования к профессиональным навыкам и личностным характеристикам CIO и СКО. Эти требования не статичны, важность одних качеств и навыков возрастает, другие отходят на второй план, по мере развития областей информационного менеджмента и управления знаниями. Данные вопросы будут подробно обсуждаться в тексте статьи.

Ключевые термины: CIO, СКО, ИМ, КМ, Информационный менеджмент, Управление знаниями.

ACM Classification Keywords: K.7 The Computing Professions – CIO, СКО

Conference: The paper is selected from XVth International Conference "Knowledge-Dialogue-Solution" KDS 2009, Varna, Bulgaria, June-July 2009

Введение

Информация и знания в компаниях сегодня все чаще выступают в роли важного ресурса, необходимого для эффективного производства конечной продукции, а иногда и сами становятся конечным продуктом деятельности компании. Информационный менеджмент (ИМ) и управление знаниями (УЗ) – это направления, позволяющие контролировать, создавать, управлять информацией и знаниями. Основной целью обеих дисциплин является оптимизация и интенсификация работы компании.

Почти во всех крупных компаниях сегодня есть IT-отдела, во главе которого стоит CIO (Chief Information Officer) или IT-директор. Позиция СКО (Chief Knowledge Officer) в компаниях встречается реже, это объясняется целым рядом причин, например, сложностью проектирования и внедрения систем знаний или неочевидностью рентабельности таких систем для руководства компании. Цель данной статьи – определить и сравнить профессиональные компетенции CIO и СКО.

Профессиональная компетенция CIO

В настоящее время изменяется отношение к IT-отделу в компаниях. Ранее в функции этого отдела входило обеспечение компьютерной техникой, обслуживание технической и программной инфраструктуры компании. Сегодня эти вопросы становятся вспомогательными элементами в общем процессе оптимизации управления потоками информации. Можно говорить о том, что работа CIO приобретает в большей степени стратегический характер. От решений, принимаемых CIO, зависит положение компании на рынке. Правильно организованная информационная система позволяет оптимизировать бизнес-процессы, что обеспечивает качество продукции и конкурентные преимущества для компании.

Ниже представлен список, покрывающий основную должностную деятельность CIO (по [ТАУ, 2007]):

- руководство группой сотрудников IT-отдела,
- разработка IT-инфраструктуры компании,

- разработка политики компании в области ИТ,
- ведение контрактов на приобретение компьютерного оборудования и программного обеспечения,
- организация бюро технической поддержки сотрудников,
- обеспечение надлежащей производительности ИС,
- управление технической безопасностью,
- подготовка бюджета по ИТ.

Этот список универсален для большинства компаний, в зависимости от особенностей организации работы компании список может быть дополнен.

Условно в деятельность СЮ можно выделить три аспекта: стратегический, технический и организационный. На рисунке 1 представлено, как перечисленные выше должностные обязанности СЮ соответствуют этим аспектам.



Рис.1 Должностные обязанности СЮ

Руководствуясь построенной структурой, легко определить навыки и качества СЮ, формирующие его профессиональную компетентность.

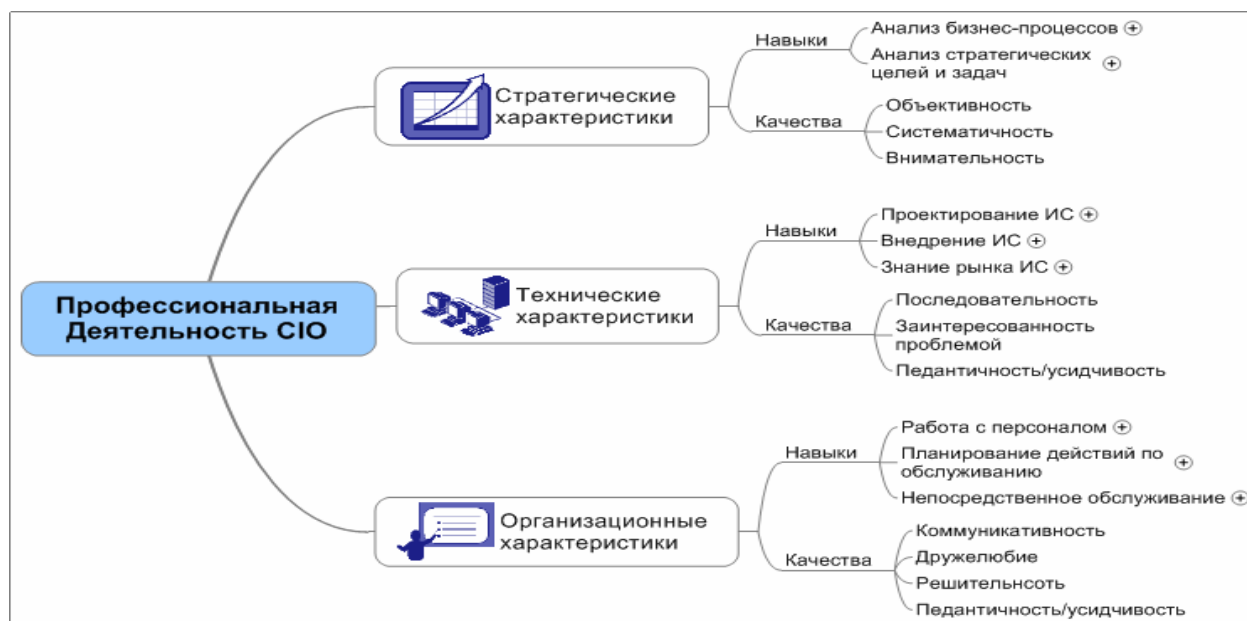


Рис.2 Требования к профессиональной компетенции СЮ

Рисунок 2 дает достаточно абстрактное представление о компетенции СІО. Рассмотрим подробнее каждое из направлений деятельности.

На рисунке 3 представлены навыки и качества, которыми должен обладать СІО для осуществления эффективного планирования использования ИТ (стратегический аспект).



Рис.3 Профессиональная компетенция СІО в стратегическом аспекте

На рисунке 4 представлены навыки и качества, необходимые при формировании ИС (технический аспект).

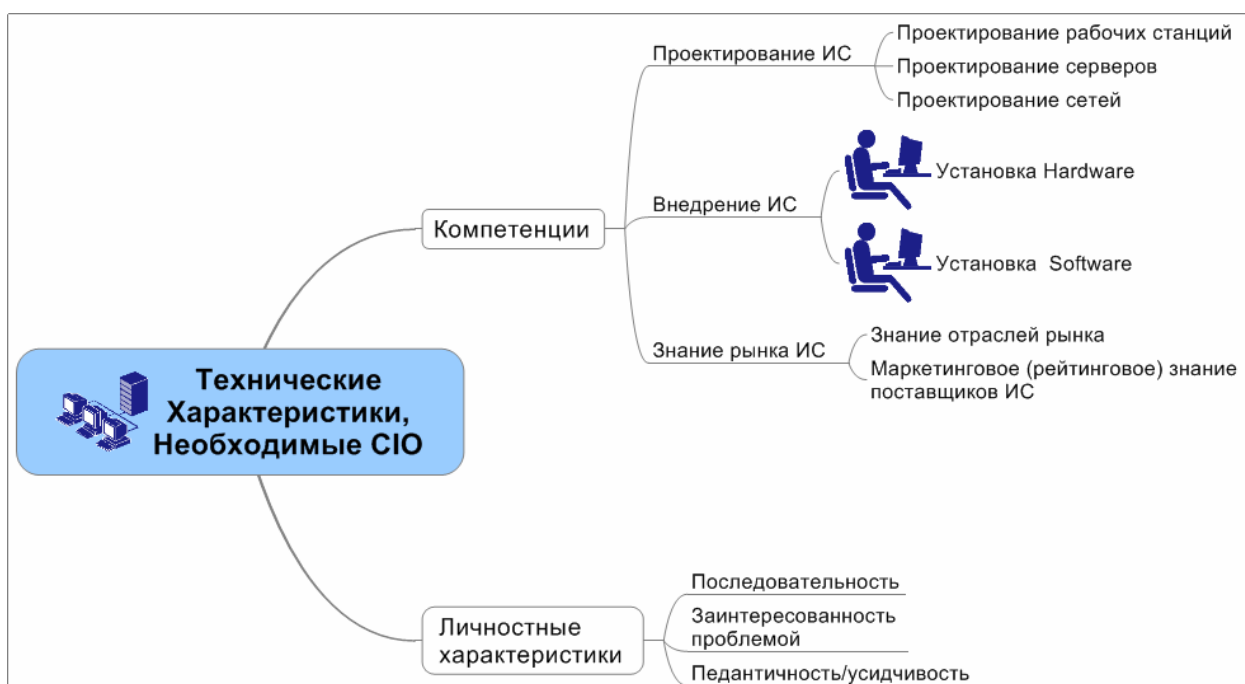


Рис.4 Профессиональная компетенция СІО в техническом аспекте

В крупных компаниях, организационной структурой которых предусмотрено наличие ИТ отдела, функции внедрения ИС могут не входить в компетенцию СІО, и выполняться его подчиненными. Это отмечено на рисунке.

На рисунке 5 представлены навыки и качества, необходимые при обслуживании ИС (организационный аспект).

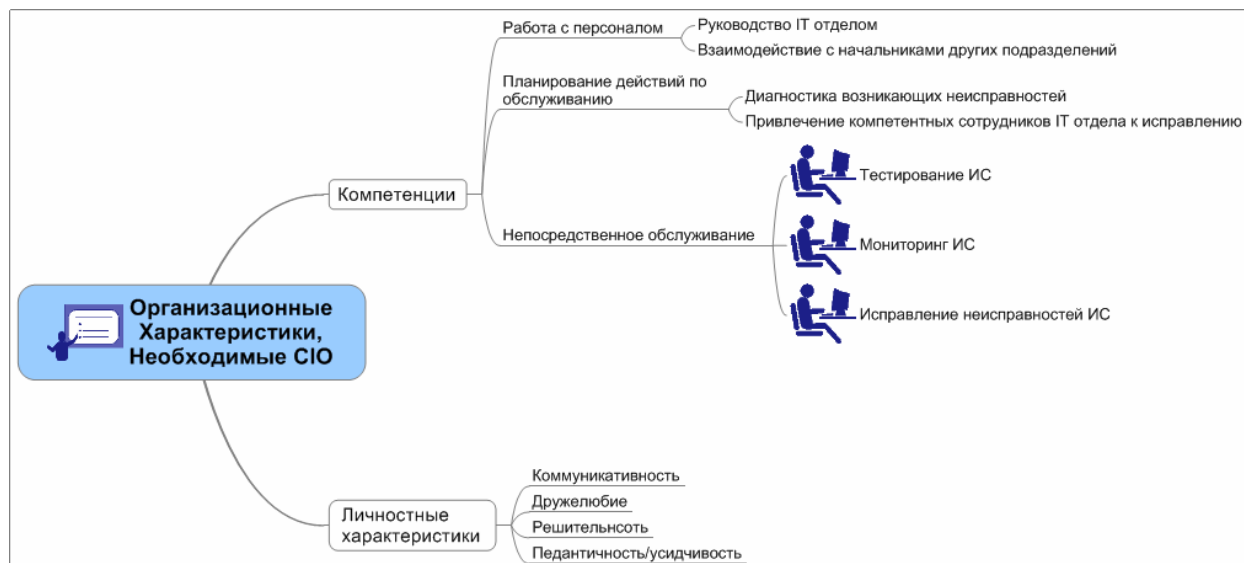


Рис.5 Профессиональная компетенция СІО в организационном аспекте

Функции непосредственного обслуживания в крупных компаниях могут осуществляться работниками ІТ отдела под руководством СІО.

Еще недавно наиболее важными направлениями в работе СІО являлись формирование и обслуживание ИС, позволяющей автоматизировать и упростить работу сотрудников компании. Среди вопросов, решаемых при планировании в области ІТ, были следующие: «Какую деятельность можно автоматизировать?», «Какие программы и технические средства должны быть разработаны или куплены для автоматизации и упрощения работы сотрудников?». Области автоматизируемой деятельности стандартны для любой компании: документооборот, финансовый учет, контроль качества. За короткое время на рынке появились программные средства, реализующие эти функции. Задача СІО сводилась к тому, чтобы выбрать программное средство, установить и настроить его в зависимости от особенностей компании, проконсультировать сотрудников в эксплуатации данной программы.

Сейчас, когда большая часть задач уже автоматизирована, сформированы стандартные методы проектирования и обслуживания ИС, сотрудники компании способны за короткое время ознакомиться и приступить к использованию новых функций ИС компании, благодаря повышению общего уровня информатизации общества формирование и обслуживание ИС в компетенции СІО отходят на второй план.

Одним из важнейших направлений в работе СІО становится планирование. И вопрос, решаемый при планировании: «Как сформировать ИС, предоставляющую лицам, принимающим решения, (ЛПР) полезную информацию?». Полезная информация должна обладать следующими характеристиками: применимостью, точностью, полнотой, своевременностью и понятностью.

В связи со сложными процессами обмена информацией между сотрудниками и большим количеством уникальных для каждой компании характеристик этого процесса, планирование работ СІО в области ІТ затрудняется. СІО должен хорошо понимать бизнес-процессы (БП), знать о деятельности каждого отдела, о взаимодействии между ними, о требованиях, предъявляемых к информации отделами. В этих вопросах главную роль играет стратегический аспект ИМ, а технический и организационный отходят на второй план.

Таким образом, в настоящее время СЮ высокого уровня профессионализма должен обладать в первую очередь навыками бизнес-аналитика, а его компетентность в технических вопросах, навыки инженера, становятся не столь важны.

Перейдем к рассмотрению профессиональной компетенции СКО.

Профессиональная компетенция СКО

Если выделить в деятельности СКО те же аспекты, что и в деятельности СЮ, и условно разделить функции, исполняемые СКО по этим аспектам, то получится структура, представленная на рисунке 6.



Рис.6 Должностные обязанности СКО

По этой структуре определяются навыки и качества СКО, формирующие его профессиональную компетентность.

На рисунке 7 представлены навыки и качества СКО в стратегическом аспекте.



Рис.7 Профессиональная компетенция СКО в стратегическом аспекте

На рисунке 8 представлены навыки и качества СКО в техническом аспекте.



Рис.8 Профессиональная компетенция СКО в техническом аспекте

На рисунке 9 представлены навыки и качества СКО в организационном аспекте.



Рис.9 Профессиональная компетенция СКО в организационном аспекте

Сравнение компетенций СІО и СКО

Стратегический характер ИМ, кроме того, объясняется способностью компании приобрести конкурентные преимущества, благодаря построению эффективной информационной среды. Как показывают исследования, в компаниях, лидирующих на рынке, используется тот же технологический процесс производства, что и в отстающих компаниях. Лидерства компании добиваются, снижая себестоимость продукта, качество которого остается на том же уровне. Себестоимость можно уменьшить, увеличив производительность, ускорив процесс производства. Ускорение процесса производства во многих компаниях возможно только при наличии эффективной ИС, обеспечивающей отделы качественными

информационным ресурсом. Здесь информация рассматривается, как ресурс, если же она является конечным продуктом компании, то значимость ИС только возрастает.

В связи с тем, что ИМ приобретает стратегический характер, должность СЮ начинает рассматриваться, как одна из должностей высшего руководства компании, или как должность, интересы которой должны учитываться при принятии руководством стратегических решений.

Информация – это набор сведений, и задача СЮ обеспечить ЛПР этими сведениями. Но сотрудникам многих компаний уже недостаточно просто сведений для принятия эффективного решения, необходимы знания, то есть не просто информация, а «информация в контексте, способная произвести побуждающее к действиям понимание» [Wikipedia]. Обеспечением сотрудников знаниями занимается СКО (Chief Knowledge Officer), руководитель отдела управления знаниями (УЗ, Knowledge Management, KM).

В деятельности СКО можно выделить те же направления, что и в деятельности СЮ: формирование системы управления знаниями (СУЗ), обслуживание СУЗ и планирование в области использования компанией знаний. Но в отличие от того, как для СЮ приоритетным направлением является планирование, для СКО нельзя обозначить приоритетного направления деятельности.

В ИМ, определив цель и стратегическую задачу, выявив проблемы, связанные с ее решением, можно точно сказать о типе ИС, которая должна быть внедрена в инфраструктуру компании. Например, если в компании ведется долгосрочное сотрудничество с клиентами, отношения с клиентами многоплановы, и руководство компании поставило задачу персонализировать работу с клиентом, то есть учитывать весь предыдущий опыт общения с ним, то в компании необходимо внедрить CRM-систему. В УЗ не существует четкого сопоставления проблемы и типа СУЗ. Даже при формировании одного типа СУЗ для решения одной и той же проблемы в разных компаниях, эффективность сформированных СУЗ может быть различна. Это зависит от общего уровня развитости компании, от предрасположенности высшего руководства, от заинтересованности сотрудников. Таким образом, эффективность формирования СУЗ в рамках компании зависит от навыков и интуиции СКО и является одной из основных задач СКО.

Обслуживание СУЗ также не может считаться второстепенной деятельностью СКО. Здесь перед ним стоит ряд задач: во-первых, корпоративная культура работы со знаниями часто может быть не развита. Сотрудники могут не желать делиться собственными знаниями с коллегами, расценивая их, как личный капитал. Задача СКО с помощью высшего руководства стимулировать сотрудников к обмену знаниями, то есть к обновлению знаний в СУЗ. Во-вторых, знания в СУЗ должны быть структурированы таким образом, чтобы удовлетворять потребностям пользователей. Для информации такая структура статична. Для знаний эта структура изменяема в зависимости от решаемой пользователем проблемы. В-третьих, необходимо обеспечить подлинность знаний и соответствие извлеченных знаний истинным знаниям. Кроме того, важен выбор системы представления знаний, знания должны быть представлены так, чтобы обеспечить адекватность формируемых у пользователя знаний.

Достаточное внимание СКО должно уделяться и планированию в области СУЗ. Сложности возникают не только при выборе СУЗ для решения конкретной проблемы, как было отмечено ранее, но и при выявлении проблем достижения стратегических целей, что также является задачей СКО. При планировании СУЗ СКО должен провести сложную работу по диагностике брешей и дефицита знаний, иначе внедрение системы может оказаться не рентабельным.

Подводя итог рассмотрению деятельности СКО, можно сказать, что в отличие от СЮ, для которого важна техническая осведомленность, основной характеристикой работы СКО является организационный навык. СКО должен быть отличным организатором, обладать ярко выраженными лидерскими качествами, навыками в области психологии и межличностных отношений, опытом презентации и коммуникативными способностями, а также иметь некоторые познания в области информационных технологий.

В стратегическом плане следует отметить, что в отличие от СЮ, интересы СКО реже учитываются при принятии высшим руководством стратегических решений в управлении компанией. Это объясняется тем, что формирование системы знаний в компании не всегда может принести очевидные выгоды в короткие сроки. Затраты на формирование системы могут быть неоправданно завышенными и не окупаемыми на взгляд руководства. Стратегическая задача СКО убедить руководство в рентабельности систем управления знаниями, в полезности их для компании, и в том, что при использовании таких систем в будущем компания получит конкурентные преимущества на рынке.

Заключение

Рассмотрев с данных позиций должностные обязанности СЮ и СКО, еще раз следует отметить основные моменты. Деятельность СЮ и СКО ведется по трем направлениям: формирование, обслуживание и планирование в области ИС и СУЗ соответственно. Для СЮ главным направлением явлением является планирование в области использования IT-технологий в компании. Для СКО все три направления являются ключевыми. Должность СЮ носит в большей степени технический характер, а должность СКО социальный и организационный. При этом при решении стратегических вопросов руководство компании чаще учитывает интересы СЮ, интересы же СКО в отечественных компаниях учитываются редко. Проанализировав процесс развития ИМ в компаниях и эволюцию должностных обязанностей СЮ, можно говорить о том, что аналогично этому, в скором времени управление знаниями и деятельность СКО приобретут в большей степени стратегическое значение.

Библиография

[Гаврилова Т., Хорошевский В., 2000] Базы знаний интеллектуальных систем. – СПб: Питер.

[ТАУ, 2007] Тольяттинская академия управления. Информационный менеджмент – <http://it.taom.ru> , 2007.

[Bytheway, 2004] Bytheway A. The Information Management Body of Knowledge – Cape Town, 2004.

[Wikipedia] Wikipedia. Knowledge Management – en.wikipedia.org

Информация об авторах

Екатерина Дементьева – Студентка, СПбГПУ, Россия, Санкт-Петербург, 7-я линия В.О., 8, кв. 9;
e-mail: katya_dementeva@mail.ru

Татьяна Гаврилова – Профессор Высшей Школы Менеджмента при СПбГУ;
e-mail: t_gavrilova@gmail.com