

РОЗРОБКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

На сучасному етапі розвитку ринку, цінностями будь-якого підприємства все частіше стають досвід і кваліфікація співробітників, їх лояльність, ноу-хау, культура, тобто все те, що входить в поняття інтелектуальний капітал.

Родоначальником терміну „інтелектуальний капітал” є Томас А. Стюарт, який став першим, хто дослідив природу інтелектуального капіталу і отримав світову популярність головного експерта в цій області.

Т. Стюарт [3] запропонував наступне тлумачення терміну: «Інтелектуальний капітал – інтелектуальний матеріал, який включає знання, досвід, інформацію і інтелектуальну власність і учасник, який приймає участь в створенні цінностей. Це колективна енергія. Її важко виявити, і ще важче нею управляти».

Оцінка, накопичення та розвиток інтелектуального капіталу і, головне, управління ним стали основним завданням для багатьох підприємств.

Основними складовими інтелектуального капіталу є:

людський капітал (особисті знання працівників);

організаційний капітал (формалізовані знання);

капітал стосунків (сукупність напрацьованих зв'язків з клієнтами) [3].

Виходячи з цього, завданнями підприємств є перетворення інтелектуального капіталу в інтелектуальні активи. Знання самі по собі не є активами, так як активи є власністю підприємств.

Система управління знаннями передбачає використання і поєднання двох підходів наявності і ефективності використання інформації на підприємстві.

Перший підхід можна назвати персоніфікованим. Він базується на тому, що знання містяться в людях, і головне, щоб вони його берегли і ділились. Основним завданням є виявлення, зберігання і ефективного використання знань працівників. В результаті, на перший план виходить формування організаційної культури підприємства та способи мотивації, які сприяють визнанню і самовираженню працівників.

Другий підхід можна назвати інформаційним. Він впливає з того, що сучасні підприємства, особливо крупні, накопичили великі обсяги даних про клієнтів, постачальників, операціях та інших даних, які зберігаються в операційних системах в різних функціональних підрозділах. Тому необхідно

формувати новий клас працівників, для яких основним засобом виробництва є продуктивне використання знань. Основою їх діяльності є створення та обмін знаннями та нематеріальними активами шляхом взаємодії з колегами. Пошук інформації означає намагання знайти людину, яка має ці знання та скоординувати свою роботу з іншими працівниками. Знання розглядаються як точна інформація з певної проблеми. Система, яка здатна дати точну відповідь на запит – це і є система управління знаннями [2].

При побудові системи управління знаннями підприємства, на думку О.Р. Доц [1] необхідно здійснювати покроковий моніторинг:

1. Визначити які знання мають вирішальне значення для успіху організації

2. Отримувати і набувати існуючі знання, досвід, методи, кваліфікацію.

3. Відбирати зібрані знання та оцінювати їх рівень корисності.

4. Класифікувати відібрані знання з метою їх збереження і внесення до організаційної (корпоративної) пам'яті (фіксування на різних носіях, у людській пам'яті).

5. Розподіляти: знання вилучаються з корпоративної пам'яті, стають доступними.

6. Використовувати при здійсненні завдань, вирішенні проблем, прийнятті рішень, пошуку ідей та навчанні.

7. Виробляти на основі спостережень за клієнтами зворотній зв'язок, методи еталонного тестування, експериментування, дослідження, креативне мислення, розробку даних, що проявляються (створюються знання).

На основі інтелектуального капіталу (знань) реалізовувати нові продукти та послуги поза межами організації.

Основними перешкодами на шляху ефективного створення системи управління знаннями на підприємствах, на думку більшості українських керівників, є низький рівень кваліфікації персоналу та відсутність навичок застосування цих механізмів, загроза інформаційній безпеці процесів управління. Знання на підприємстві, так само як і процеси, існують незалежно від того, чи усвідомлюють це співробітники чи ні. Тому, створюючи організаційну інфраструктуру управління знаннями, важливо отримати підтримку вищого керівництва, залучити у процес максимальну кількість працівників підприємства та їх взаємодію, забезпечити надійне

інформаційне середовище, організувати навчання персоналу, розробити модель мотивації ключових фахівців і представників топ-менеджменту задіяних в управлінні. При цьому необхідно мати на увазі, що ефективність управління знаннями досягається формуванням корпоративних стандартів інформаційної безпеки та положенням корпоративної кадрової політики внутрішніх і зовнішніх комунікацій [1].

Ефективний обмін інформацією на всіх рівнях підприємства є не стільки технологічною, скільки організаційною проблемою. Для сприяння обміну інформацією підприємствам слід усунути структурні бар'єри, які заважають взаємодії професіоналів. Також необхідно навчитися заохочувати людей обмінюватись інформацією. Щоб ефективно заохотити професіоналів обмінюватись цінною інформацією потрібно створити внутрішній ринок нематеріальної продукції тобто розвинути ринок всередині підприємства. Крім усього іншого, для дієвого ринку потрібні цінні об'єкти для торгівлі, вже не кажучи про ціни, механізми обміну та конкуренцію серед постачальників товарів.

Ці чинники самі по собі не існують – ринок інтелектуальної власності є штучним, керованим утворенням – тому підприємства повинні створити їх. Зокрема, постачальникам інформації слід створити високоякісні інформаційні об'єкти, а "покупці" повинні мати можливість отримати доступ до більш суттєвих і актуальних даних, які до того ж легше знайти і засвоїти, ніж дані з альтернативних джерел [5].

Ринки інтелектуальної власності є відносно новим поняттям, тому зустрічаються вони рідко. Створення ефективного ринку на великих підприємствах потребує значних капіталовкладень для залучення необхідних чинників – але побудова такого ринку дійсно можлива. Успішне запровадження подібного механізму значно покращує можливість створення та обміну інформацією, а також надзвичайно зменшує витрати на пошук і координацію [2].

Персонал підприємства, які володіють знаннями здатні координувати використання своїх традиційних ресурсів або комбінувати їх новими і особливими шляхами, забезпечуючи більшу вигоду для споживачі, ніж конкуренти. Нові знання інтегруються з існуючими в організації знаннями для розробки унікального бачення і створення нових проектів в управлінні. Для цього слід здійснювати ретельний моніторинг тих галузей навчання і експериментування, де потенційний конкурент може збільшити свої знання.

Виходячи з цього, важливість знань як конкурентної переваги випливає з усвідомлення того, що підприємство володіє знаннями більшими ніж конкуренти, і вони обмежені в часі для досягнення такого ж рівня знань. Якщо підприємство може визначити ті області діяльності, де його знання є перевагою у конкуренції, і якщо ці унікальні знання здатні забезпечити прибуток, то це

дає потужну конкурентну перевагу для його діяльності. Знання можуть бути найважливішим ресурсом, а здатність отримувати, інтегрувати, накопичувати, зберігати і застосовувати їх є найважливіший спосіб створювати конкурентну перевагу, тому що знання, отримані в результаті досвіду роботи є унікальними і не можливими до імітації. Для того, щоб отримати аналогічні знання конкуренти повинні оволодіти аналогічним досвідом, в обмежених можливостях прискорити своє навчання навіть при великих інвестиціях. На відміну від використання традиційних ресурсів складно вийти на ринок зі знаннями готовими до використання [4].

Використання знань як складової конкурентної переваги, пов'язано із зміною пріоритетів в бізнесі і житті суспільства, а також науково-технічною революцією, що продовжується, в основі якої лежить використання новітніх інформаційних технологій у всіх областях діяльності, кінцевою метою яких є гармонізація інтелектуального потенціалу працівника і потреби бізнесу в об'єктивному, доступному тиражованому знанні. Поєднання можливостей інформаційних технологій і людського потенціалу – створює головні конкурентні переваги підприємства.

Таким чином, в умовах інноваційно-інвестиційного розвитку економіки найбільший шанс на отримання достатніх конкурентних переваг мають лише ті підприємства, які займаються розробкою та впровадженням систем управління знаннями. Саме якісна система управління знаннями підприємства дозволяє йому своєчасно та правильно реагувати на постійні зміни зовнішнього середовища.

Система управління знаннями є новим вектором в управлінській діяльності підприємства, націлений на накопичення та ефективне використання інтелектуального капіталу. Воно повинно стати одним з головних інструментів підвищення конкурентоспроможності підприємства. Основною перешкодою при впровадженні системи управління знаннями є низька культура підприємств та недостатньо високий рівень використання інформаційних технологій.

Список літератури

1. О. Р. Доц, "Система управління знаннями як елемент менеджменту кадрової політики в організації", *Науковий вісник*. Вип. 17.8, с. 241 – 243, 2007.
2. М. К. Мариничева, *Управление знаниями на 100 % : путеводитель для практиков*. Москва, Россия: Альпина Бизнес Букс, 2008.
3. Т. А. Стюарт, *Интеллектуальный капитал. Новый источник богатства организаций*. Москва, Россия: Поколение, 2007.
4. В. В. Томах, "Аналіз розвитку поняття "управління знаннями", *Бізнес Інформ*. №11, с. 84 – 86, 2011.
5. І. В. Федулова, Сутність концепції інноваційного менеджменту з позиції управління знаннями [Електронний ресурс]. Доступно: <http://hghltd.yandex.net/yandbtrm?fmode>. Дата обращения: Март 21, 2018.

