

УДК 005.412

Строкович Г.В., доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри менеджменту, логістики та економіки
Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця
Кащєєва Д.В., студентка 4 курсу факультету менеджменту та маркетингу
Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця

Strokovych H.V., D.Sc. (Economics), Assistant Professor,
Professor of Management, Logistics and Economics,
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

Kascheeva D.V. student of the 4th year of the Faculty of Management and Marketing
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ В СИСТЕМІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Анотація. У статті проаналізовано сутність, функції, завдання, підходи, моделі управління знаннями та змістовні етапи управління. Виокремлено, систематизовано основні складові системи управління знаннями підприємств. Розкрито чинники, що протидіють ефективному впровадженню системи управління знаннями. Надано рекомендації щодо ефективного впровадження та розповсюдження практики управління знаннями в організації. Запропоновано власну модель управління знаннями підприємства, яка побудована на системному та процесному підходах, що включає три взаємопов'язані складові: ресурсну, організаційну та маркетингову. Вказано переваги запропонованої моделі.

Ключові слова: управління знаннями, підприємство, людський потенціал, ефективність, конкурентна перевага, модель, процес.

УПРАВЛЕНИЕ ЗНАНИЯМИ В СИСТЕМЕ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация. В статье проанализированы сущность, функции, задачи, подходы, модели управления знаниями и содержательные этапы управления.

Выделены, систематизированы основные составляющие системы управления знаниями предприятий. Раскрыты факторы, противодействующие эффективному внедрению системы управления знаниями. Даны рекомендации по эффективному внедрению и распространению практики управления знаниями в организации. Предложено собственную модель управления знаниями предприятия, построена на системном и процессном подходах, включает три взаимосвязанные составляющие: ресурсную, организационную и маркетинговую. Указано преимущества предложенной модели.

Ключевые слова: управление знаниями, предприятие, человеческий потенциал, эффективность, конкурентное преимущество, модель, процесс.

KNOWLEDGE MANAGEMENT IN THE ORGANIZATION INNOVATIVE DEVELOPMENT SYSTEM

Annotation. The article analyzes the essence, functions, tasks, approaches, knowledge management models and meaningful stages of management. The main components of the enterprise knowledge management system have been separated and systematized. Factors that impede the effective implementation of a knowledge management system are revealed. Recommendations are given on the effective implementation and dissemination of knowledge management practices within the organization. A proprietary knowledge management model of the enterprise, based on system and process approaches, is proposed, which includes three interrelated components: resource, organizational and marketing. The advantages of the proposed model are indicated.

Keywords: knowledge management, enterprise, human potential, efficiency, competitive advantage, model, process.

Постановка проблеми. Концепція менеджменту знань поступово набуває популярності як в академічних, так і в бізнесових колах. Причина цього очевидна: опинившись у принципово нових умовах господарювання, підприємства та інші економічні організації просто змушені шукати нові моделі

та управлінські технології забезпечення успішного довгострокового розвитку. Коли доступ до традиційних ресурсів стає відкритим, майже зникають межі між економічними регіонами та системами внаслідок активного застосування інформаційно-комунікаційних технологій, класичні підходи щодо забезпечення конкурентоспроможності не спрацьовують, об'єктивно виникають передумови для пошуку нових джерел конкурентних переваг, і передусім — «усередині» організації, що знаходить відображення й у концепції менеджменту знань. У той же час потенціал реалізації можливостей управління знаннями для розвитку організацій залишається значною мірою не розкритим. Це пояснюється тим, що в даний час не в повній мірі розроблені практичні підходи в рамках управління знаннями, що дозволяють реалізовувати комплексні програми управління знаннями в компаніях. Отже, актуальність дослідження зумовлена потребою в подальшому вивченні формування системи управління знаннями, а також особливостей її впровадження на підприємстві, що дозволить, по-перше, уточнити специфіку управління знаннями на мікрорівні, по-друге, розробити алгоритм управління знаннями.

Аналіз публікацій. Величезний потенціал людського капіталу та інтелектуальних активів у формуванні та підтримці довгострокової перспективи успіху будь-якого підприємства сформувало досить новий напрям досліджень в економіці та управлінні, який привертає увагу багатьох науковців світу. Проблема генерації та управління знаннями досліджувалася багатьма вченими. Серед західних науковців даного напрямку досліджень виділимо роботи В. Буковіца, К. Віїга, Л. Едвінсона, Т. Коулопоулоса, Д. Моррісона, І. Нонаки, Р. Руглеса, П. Сенге, Д. Скірме, А. Слітовького, Д. Сноудена, Г. Строкович, Р. Уільямса, А. Фроста. Економічна складова управління знаннями та їх вплив на конкурентоспроможність суб'єктів господарювання знайшли відображення в дослідженнях українських науковців А. Босак, Ю. Вовк, А. Криштафовича, М. Мартиненко, А. Наливайка, О. Сороки, В. Томах, Л. Федулової та інших. Питання технічної складової управління знаннями висвітлено в роботах Л. Віткіна, Л. Хімичової. Поряд з тим, незважаючи на

велику кількість робіт, присвячених проблемі управління знаннями, це питання представляється недостатньо розробленим з урахуванням сучасних реалій.

Метою статті є критичний аналіз існуючих теоретичних підходів управління знаннями та формування моделі управління знаннями підприємства.

Викладення основного матеріалу. Управління знаннями – це поняття, що охоплює процеси цілеспрямованого залучення або створення знань, їх аналіз та збереження, передавання, розповсюдження та навчання інших, прийняття управлінських рішень на їх основі для удосконалення усіх видів діяльності підприємства. До сфер управління знаннями на підприємстві належать [1, с. 92-99]: 1) генерування знань (через реалізацію процесів традиційного, емпіричного і кібернетизованого самонавчання), у межах якої реалізуються процеси залучення, розвитку, створення, передавання і поширення знань; 2) самоорганізування, що є підставою гнучкості та високого рівня адаптації підприємства. Тут основними сферами зацікавленості є жорсткі складові підприємства, такі як організаційні структури і мережі зв'язків із оточенням, інформаційна інфраструктура, система мотивації персоналу підприємств. Такі елементи повинні сприяти досягненню високого рівня самокерованості людей, що скеровують свої знання та зусилля на досягнення цілей підприємства; 3) формування сприятливого організаційного клімату. В межах цієї площини основними сферами впливу є такі м'які елементи підприємства, як організаційна культура, людський капітал, мережі міжлюдських зв'язків, політика у системі управління персоналом; 4) застосування знань – ця площина вказує, що знання, які є у володінні підприємства, повинні бути скеровані для їх найповнішого використання. Знання повинні застосовуватися для формулювання бачення і концепції діяльності, створення і застосування, а також інтеграції технологій виробництва, створення інноваційних продуктів і послуг, вирішення проблем.

До принципів операційних завдань (функцій) управління знаннями належать: ідентифікація, трансфер (залучення, надання, поширення, обмін), створення, нагромадження, селекція, сполучення, записування, зберігання

(утримування), оцінювання (дослідження корисності), застосування знань. Система управління знаннями є підсистемою підприємства, яка інтегрує, підтримує діяльність інших підсистем підприємства, наприклад, системи управління якістю, інформаційно-комунікаційної системи, систему контролінгу тощо. За даними Gartner Group, вже сьогодні система управління знаннями здатна збільшити продуктивність підприємства як мінімум на 20 % [2, с. 56]. Але для цього більшість підприємств мають вирішити проблему браку необхідних знань у потрібний момент для забезпечення своєї конкурентоспроможності. До завдань, які ставляться перед менеджерами з управління знаннями, належать: 1) формування культури для підприємств, що самонавчаються, та сприятливого клімату для обміну інформацією на підприємстві; 2) виявлення не явних (схованих) знань, носіями яких є працівники підприємства; 3) забезпечення балансу між доступністю та конфіденційністю знань (інформації) підприємства; 4) формування інфраструктури, що сприяє обміну знаннями; 5) створення захищеної від стороннього доступу системи зберігання знань підприємства та забезпечення до неї вільного доступу для працівників підприємства [3, с. 46-48]. Ефективність основних процесів, пов'язаних зі знаннями на підприємстві, залежить значною мірою від взаємного впорядкування операційних завдань і правильного вибору (відповідно до цих передумов і взаємно узгоджених) методів їх реалізації.

Аналіз надбань науковців дозволяє сформулювати декілька різних підходів до формування моделей управління знаннями в залежності від точки зору та напряму досліджень окремого автора (табл. 1).

Таблиця 1.

Моделі управління знаннями

Назва та автор моделі	Сутність	Недоліки
Чотирифазна модель управління знаннями SECI або "Спіраль знань".	Система передачі знань між чотирма фазами — соціалізація, екстерналізація, комбінація, інтерналізація через три рівні соціальної агрегації (індивід, група, контекст). Представляє собою спіралеподібний рух знань від індивіда до колективу, знання	Застосування має певні труднощі через суттєві невідповідності організаційних структур вітчизняних та японських підприємств, для яких була розроблена модель.

І. Нонака та Х. Такеучі [4, с. 348]	проходять процес перетворення із неявних (певні навички, досвід) у явні.	
Концепція Дж. Моррісона [5, с. 23-28]	Побудована на використанні знань для розробки моделі отримання прибутку та моделі інноваційного бізнесу	Занадто складний механізм моделювання прибутку та залучення до моделювання відповідних фахівців поза підприємством
Модель К. Віінга [6, с. 8–14]	Базується на чотирьох основних положеннях: створення і застосування знань у технологіях та процедурах виробництва, систематичні дослідження знань, оцінювання знань для кожного типу бізнесу та активне управління знаннями протягом всього життєвого циклу товару та інновацій.	Імовірність виникнення проблем у процесі оцінювання знань, методи та процедури оцінки, спірність їх результатів на базі яких, фактично, і відбувається управління знаннями.

Продовження табл. 1

Назва та автор моделі	Сутність	Недоліки
Модель Л. Едвінсона [7, с. 230]	Взаємодія чотирьох складових інтелектуального капіталу, а саме: людського капіталу, структурного капіталу, бізнес-активів та інтелектуальної власності.	Має суто теоретичний характер, практичне використання ускладнюється важкістю управління окремими бізнес-процесами.
Модель Д. Сноудена [8, с. 50–58]	Включає чотири елементи: явні та неявні знання, активи знання, віра, визначеність і невизначеність рішень щодо цілей та причинних зв'язків.	Здатна існувати лише за рахунок сприятливого морального клімату в організації, тому практичне застосування значно обмежене.
Модель П. Сенге [9, с. 161–162]	Концепція організації, що навчається, базується на п'яти уміннях підприємства (навички удосконалення особистості, інтелектуальні моделі, корпоративне бачення, групова стратегія та системне мислення).	Складність застосування полягає у слабкому корпоративному баченні значної кількості вітчизняних підприємств.

Таким чином, проаналізувавши існуючі моделі управління знаннями констатуємо, що кожна з моделей управління знаннями потребує певних умов щодо можливостей її використання. Відповідні моделі здатні існувати в мікроекономічному середовищі тих країн, з урахуванням особливостей яких розроблялися. Аналіз сучасного стану підприємств показує, що адаптувати вищезазначені моделі в українській реалії надзвичайно важко.

На основі проаналізованих наукових праць та з метою підвищення ефективності функціонування підприємств в інформаційному суспільстві, авторами запропонована власна модель управління знаннями підприємства, яка побудована на системному та процесному підходах. Системний підхід

зосереджує увагу на комплексному аналізі підприємства як єдиного цілого з виокремленням його частин та визначанням взаємовідносин між ними. Процесний підхід передбачає визначення послідовності та взаємодії певних процесів, таких як ресурсний, що зосереджує увагу на створенні та розвитку людського потенціалу; організаційний, який сприяє формуванню інформаційного забезпечення; маркетинговий, що підґрунтям взаємодії підприємства зі споживачами. Врахування всіх цих складових та бізнес-процесів сприятиме створенню у підприємства певних конкурентних переваг у оточуючому середовищі (рис. 1).

Розроблена модель управління знаннями включає три взаємопов'язані складові, зокрема, ресурсну, організаційну та маркетингову.

1. Ресурсна складова управління знаннями базується на наявному людському капіталі підприємства, який фактично є джерелом знань, їх генератором та користувачем. Ресурсний блок складається із: створення (отримання) знань, ефективного використання наявних знань, системи підготовки та перепідготовки працівників задля оновлення і поповнень умінь та навичок, обміну знаннями та повторного використання активів знань сприяння комунікації, співпраці і взаємодії, мотивації співробітників, тобто є вихідною інтелектуальною базою для формування конкурентних переваг.



Рис. 1. Модель управління знаннями підприємства

2. Організаційна складова управління знаннями передбачає формування інформаційної бази знань, її сортування, систематизацію, групування, зберігання та охорону як інтелектуальної власності, в тому числі і створення інформаційних сховищ та систем знань, отримання знань із зовнішніх джерел, впровадження змін до існуючих організаційних структур та організаційної культури підприємства, сприяння пошуку нових інструментів збереження накопичених знань, підтримка змін щодо існуючих зовнішніх мереж (зв'язків), створення середовищ знань, таких як неструктурована взаємодія та проектні команди, вдосконалення системи інформаційної складової системи управління знаннями.

3. Маркетингова складова включає використання наявних баз знань на практиці, застосування їх у конкурентному середовищі та здатність впливу на

економічні процеси підприємства, аналіз макроекономічного середовища функціонування та зіставлення можливостей підприємства з реально існуючим ринковим попитом на продукцію. Комунікація знань підприємства передбачає взаємодію знань організації з даними та вимогами споживачів і створення нових знань, які дозволять сформувати раніше не існуючі конкурентні переваги задля задоволення нових вимог споживачів.

Основною перевагою реалізації даної моделі на практиці є збільшення ефективності використання всіх наявних ресурсів підприємства, впровадження інновацій, вдосконалення обслуговування клієнтів, зниження втрат від недостатнього рівня використаних інтелектуальних активів, тощо. Застосування запропонованої моделі сприяє створенню умов для отримання наступних переваг підприємства над конкурентами: економія матеріальних та нематеріальних ресурсів за рахунок використання знайдених раніше ефективних рішень, які зберігаються у базі знань; використання інтелектуальних активів партнерів, завдяки здійсненню спільних розробок та впровадженню спільних інноваційних рішень; швидке реагування на вимоги споживачів за допомогою ефективних інноваційних рішень на основі знань; прискорене впровадження інновацій в продукцію підприємства для постачання її на ринок.

Висновки. Таким чином, управління знаннями підприємства виступає в ролі своєрідного регулятора, який допомагає і працівнику, і організації в цілому освоювати новий досвід, інтелектуально збагачуватися та ефективно взаємодіяти. Застосування запропонованої моделі управління знаннями сприятиме розвитку людського потенціалу підприємства, раціональному використанню наявних знань та умінь на практиці, організації зберігання та поширення знань в межах підприємства. Ефективна реалізація кожної складової процесу управління знаннями дозволить підвищити конкурентоспроможність підприємства. У подальших дослідженнях увагу буде сконцентровано на аналізі застосування запропонованої моделі управління знаннями та її адаптації до

умов функціонування підприємств які знаходяться на різних етапах життєвого циклу.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Смолінська Н. В. Система управління знаннями у забезпеченні інноваційного розвитку підприємства / Н. В. Смолінська // Логістичні підходи в системі державного управління: збірник наукових праць Донецького державного університету управління. – Донецьк : ДонДУУ, 2013. – Т.ХІІІ. – 530 с.

2. Стратегічне управління знаннями підприємства: монографія [А. П. Наливайко, О. М. Гребешкова, Л. П. Батенко та ін.]; за заг. А. П. Наливайка. – К. : КНЕУ, 2016. – 345 с.

3. Бутенко Н. Управління знаннями в корпораціях / Н. Бутенко// БІЗНЕСІНФОРМ. – 2015. – № 11. – С. 414-419.

4. Нонака И. Компания – создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах / И. Нонака, Х. Такеучи ; [пер. с англ. А. Трактинского]. – М. : ОлимпБизнес, 2011. – 384 с.

5. Слівотські А. Маркетинг зі швидкістю думки (інновації в моделі бізнесу) / А. Слівотські, Д. Моррісон. – М. : Ексмо, 2003. – 240 с.

6. Wiig K. Knowledge Management: An Introduction and Perspective / K. Wiig // Journal of Knowledge Management. – 1997. – Vol.1. – Iss:1; – 345 p.

7. Edvinsson L. Intellectual Capital: realizing your company's true value by finding its hidden brainpower (1st ed.) / L. Edvinsson, M. Malone. – N.Y.: Harper Business, 1997. – 230 p.

8. Snowden D. To manage in any weather: a wise manager, before tackling the problem, consult with the management barometer / D. Snowden. Har. Bus. Rev. – М. : CJSC "Almaz Press", 2007. – № 12. – P. 50-58.

9. Томах В.В. Сутність процесу управління знаннями підприємств промисловості / В.В. Томах // Проблеми економіки. – 2014. – № 2. – С. 161-166.

10. Строкович Г. В. Управління знаннями як основа підвищення якості функціонування підприємства / Г. В. Строкович // Вчені зап. Харк. гуманіт. ун-ту «Нар. укр. акад.». – Х. : Вид-во НУА, 2014. – Т. ХХ. – С. 217–223.