

Студент 4 курсу  
факультету менеджменту та маркетингу ХНЕУ

## **ФОРМИ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ЗАСІБ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЙОГО БЕЗПЕКИ В КАДРОВІЙ СФЕРІ**

*Анотація. Досліджено місце нових форм організації управління знаннями в загальній системі управління знаннями, сутність та роль цих форм у процесі функціонування підприємства, а також обґрунтовано важливість їх запровадження в сучасних умовах господарювання.*

*Аннотация. Исследованы место новых форм организации управления знаниями в общей системе управления знаниями, сущность и роль этих форм в процессе функционирования предприятия, а также обоснована важность их внедрения в современных условиях хозяйствования.*

*Annotation. The paper studies the new forms of knowledge management in the overall knowledge management system, the nature and role of these forms in the process of operation of a company, as well as gives the substantiation for the importance of their implementation in modern business environment.*

*Ключові слова: знання, сітьова організація, стратегічні альянси, мотивація, партнерство, кооперація.*

Наявність в організації різних видів знань вимагає особливої організації роботи з ними: необхідно прагнути до формування такого підходу до управління знаннями, який би співвідносив, інтегрував і врівноважував різні компоненти й окремі складові інтелектуального капіталу фірми. Для цього необхідне створення єдиної системи управління знаннями. Система управління знаннями – це набір повторюваних на регулярній основі управлінських процедур, покликаних підвищити ефективність збору, зберігання, розповсюдження та використання цінної інформації з точки зору компанії.

На даний момент в економіці існують та успішно застосовуються такі форми організації управління знаннями, як сітьові організації, стратегічні альянси та державно-приватне партнерство. Вони є найбільш діючими та розповсюдженими як в Україні, так і в інших економічно розвинених країнах і країнах, що вперше розвиваються.

Вивчення нових сучасних форм організації управління знаннями знайшли своє відображення у працях багатьох вчених, таких, як: Гапоненко А. Л., Тутнікова Т. Ю., Андреева Т. Е., Д. Беллі, Мільнер Б. З., К. Віїг, К. Норт, Ікуджіо Нокана.

Основною метою статті є узагальнення особливостей та аналіз ефективності функціонування сучасних форм організації управління знаннями підприємств.

На даний момент у світовій практиці існують такі сучасні форми організації управління знаннями, як сітьові організації, стратегічні альянси та державно-приватне партнерство. Слід детальніше зупинитися на кожному з видів.

Необхідно розглянути сітьові організації, як форму організації управління знаннями підприємств.

На світовому та національних ринках отримує розвиток особливий тип міжфірмових відносин, що дозволяють поряд із традиційною виробничою кооперацією розвивати ефективну взаємодію по всьому ланцюгу створення цінностей, включаючи, насамперед, наукові дослідження та розробки. Така взаємодія дозволяє нарощувати ресурси стратегічного розвитку за рахунок збільшення нематеріальних активів, залучення знань у процес створення доданої вартості й активного обміну ними. Міжфірмова кооперація та сітьової мережі найбільш пристосовані до процесів генерування, обміну й поширення знань. Сітьова парадигма організації націлена саме на знання як основу конкурентних переваг. При цьому участь у сітьових відносинах приносить одночасно й індивідуальні вигоди для кожної фірми – учасниці сітьової взаємодії, і колективні, забезпечуючи спільною участю всіх партнерів по мережі. Сітьова організація бізнесу активно розвивається як особлива сучасна форма ринкової взаємодії організацій. Вона принципово відрізняється як від ієрархічної внутрішньофірмової координації, з однієї сторони, так і від стандартних ринкових відносин автономних господарюючих суб'єктів – з іншої. На практиці сітьові відносини можуть будуватися на різних поєднаннях цих крайніх характеристик внутрішньофірмової і міжфірмової взаємодії.

Порівняно з іншими типами організацій сітьові організації мають ряд характерних ознак і переваг:

мережі мають можливість використовувати загальні активи кількох фірм, що є ланками єдиного цілісного ланцюга;

управління потоками ресурсів у мережі базується на ринкових механізмах, коли кооперація та обмін інформацією між ланками спрямовані на утримання ефективних позицій у цілісному ланцюзі;

у мережах учасники спільних проектів діють більш зацікавлено і мотивовано, причому активна поведінка учасників ланцюга сприяє більш успішному виконанню контрактних зобов'язань і покращує кінцеві результати;

у деяких галузях мережі виникають на основі не тільки кооперації, але й взаємного володіння акціями, що приводить до більш тісної та зацікавленої взаємодії учасників – виробників, постачальників, торгових і фінансових компаній.

Зв'язки за взаємним інтересом у рамках мережі можуть бути настільки тісними, що фактично стираються

брокерів або торгові компанії, що працюють на території цієї країни. І навпаки, з мережі можуть вільно вийти учасники, продукція і послуги яких у даний момент не становлять інтересу для решти. Оскільки всі ланки мережі виконують чітко окреслені зобов'язання, загальна якість роботи при цьому підвищується. Фірми отримують також можливість ліквідувати в своїх рамках ті види діяльності або окремі операції, які можуть бути виконані іншими учасниками мережі на більш високому рівні [1].

Ще однією формою організації управління знаннями є стратегічні альянси [2]. Вони звичайно визначаються як угоди між організаціями про спільну роботу для отримання доступу до нових знань, технологій і ринків та про виконання завдань, що обіцяють взаємну вигоду. Ці нові організації можуть мати різну структуру, технологічний уклад, склад і характер персоналу, різні механізми фінансування. Види стратегічних альянсів розрізняють залежно від предмета спільної діяльності організацій, складу учасників і принципів об'єднання зусиль у рамках альянсу. Так, широко відомі різного роду функціональні угоди, що базуються на об'єднанні ресурсів знань [3].

Інший можливий вид альянсу – угода про участь в активах як основі взаємної зацікавленості в безперешкодному обміні, розповсюдженні та використанні знань. Участь в активах може реалізуватися через утворення нової організації з правами юридичної особи (наприклад, створення спільного підприємства). Такі альянси організовуються зазвичай з метою створення й розвитку нових знань, а також з метою захисту наявних ресурсів знань від можливого витоку цінної інформації. Альянс може бути створений і без створення нової юридичної особи або іншої організації, коли інтереси його членів базуються на обміні акціями або на придбанні часток участі. Існують і дещо відмінні від вищенаведеного переліку трактування стратегічних альянсів. Ці підходи акцентують увагу на ступені взаємозалежності організацій – членів альянсу – при взаємній зацікавленості у спільних цілях. З цієї точки зору стратегічний альянс – це об'єднання кількох незалежних підприємств, які здійснюють спільний проект у галузі виробництва, наукових досліджень і розробок, які використовують при цьому знання, матеріали та інші ресурси один одного й поділяють ризики з партнерами. На відміну від інших поширених форм підприємницької інтеграції (наприклад, спільних підприємств) стратегічні альянси мають ряд характерних ознак:

- 1) стратегічні альянси не мають юридичної форми як такої;
- 2) мотивація діяльності альянсу відповідає стратегіям компаній-партнерів і впливає з них;
- 3) усередині альянсу відбуваються постійне акумулювання та обмін досвідом і знаннями [4].

В умовах глобальної конкуренції альянси стають основним способом інтернаціоналізації бізнесу, що дозволяє здійснювати швидкий і ефективний трансфер знань і досвіду партнерів.

В економіці ряду розвинених країн, а в останні десятиліття і країн, що розвиваються, склалася зовсім особлива форма взаємодії структур державної влади і підприємців, спрямована на реалізацію суспільно значущих цілей. Мова йде про партнерство держави і приватного сектору, що позначається зазвичай терміном *public-private partnership* (PPP). Державно-приватне партнерство (ДПП) становить інституційний та організаційний альянс між суспільною владою і приватним бізнесом з метою реалізації суспільно значущих проектів у широкому спектрі сфер діяльності – від розвитку стратегічно важливих галузей економіки до об'єктів громадських послуг у масштабі всієї країни або окремих її територій. Державно-приватне партнерство на відміну від традиційних адміністративних відносин створює свої базові механізми фінансування, відносин власності та методів управління [5].

Важливим ракурсом аналізу механізмів ДПП є питання про необхідність обміну ресурсами між державою та приватним бізнесом. При цьому далеко не завжди мова йде про матеріальні та фінансові ресурси, хоча залучення цих ресурсів приватного бізнесу до великомасштабних проектів держави є одним із поширених мотивів партнерства. Як показує досвід, не менш важливими є передача та обмін ресурсами знань [3]. З боку держави підприємці отримують ресурси знань про загальні умови господарювання – про нові тарифи монополій, умови імпорту нових технологій та підтримки високотехнологічних виробництв у галузях економіки. Тільки від держави підприємець може отримати знання про зазначені параметри економічної політики, а також сформулювати уявлення про стратегічні напрями розвитку на базі наукоємних і високотехнологічних галузей і нової якості людського капіталу, про пільгові умови розвитку інноваційних і стратегічно значущих виробництв. Зі свого боку, бізнес має знання того, як конкретно працюють головні ринкові інститути, які бар'єри виникають для зростання пріоритетних галузей і виробництв, як можуть бути організовані ефективні виробничо-господарські зв'язки і які потенційні можливості й умови участі бізнесу у вирішенні державних завдань [4].

Підводячи підсумок огляду нових форм організації управління знаннями, можна відзначити, що світова практика виробила цілий ряд спеціальних організаційних форм і методів економічної та соціальної взаємодії компаній у сучасному ринковому середовищі. Нові організаційні форми покликані підтримувати зв'язок і координацію діяльності окремих організацій (підприємств, компаній та інших суб'єктів господарювання), сприяти ефективному обміну ресурсів знань в інтересах усіх учасників складних, виробничих, соціальних та інноваційних взаємодій.

*Наук. керівн. Ріпка Д. О.*

---

**Література:** 1. Савельев А. В. Менеджмент знаний : подходы к внедрению / А. В. Савельев // Стандарты и качество. – 2005. – 338 с. 2. Дубовик С. Г. Застосування сучасної концепції менеджменту знань в організаціях / С. Г. Дубовик, В. О. Кунда // Вісник СНАУ. – 2008. 3. Мильнер Б. З. Управление знаниями / Б. З. Мильнер. – М. : ИНФРА-М, 2003. – XIV. – 178 с. 4. Букович А. Управление знаниями. Руководство к действию / А. Букович, У. Руфь. – М. : ИНФРА-М, 2002. – 357 с. 5. Друкер Питер Ф. Задачи менеджмента в XXI веке : учебн. пособ. / Друкер Питер Ф. ; пер. с англ. – М. : Изд. дом "Вильямс", 2000. – 272 с. 6. Мильнер Б. З. Инновационное развитие / Б. З. Мильнер. – М. : Питер, 2009. – 456 с.