

*Рот-Сєров Є.В.,
аспірант кафедри маркетингу
та управління інноваційною діяльністю,
Сумський державний університет*

ЗАСАДИ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

Анотація. У статті проаналізовано передумови та розроблено засади організаційно-економічного механізму управління знаннями на промисловому підприємстві. Виявлено основні особливості системи управління знаннями на промисловому підприємстві. Розроблено логічно-структурну схему механізму управління знаннями, а також деталізовано сутність його підсистем.

Ключові слова: знання, інтелектуальний капітал, організаційно-економічний механізм управління знаннями, промислове підприємство, комерціалізація знань, трансфер технологій.

Постановка проблеми. Практика свідчить, що перехід вітчизняної промисловості на інноваційний шлях розвитку в руслі концепції інноваційного випередження є безальтернативним. Для промислових підприємств актуальним є вибір таких стратегій інноваційного розвитку, які б давали змогу реалізувати і посилити їх конкурентні переваги. Формування таких стратегій потребує ефективного управління знаннями підприємства, які характеризують його потенціал інноваційного розвитку, а також наявні ринкові можливості і загрози його реалізації. Управління цими знаннями дає змогу не лише ефективно вести економічну діяльність, а й здатне забезпечити конкурентоздатність підприємства в нестабільних умовах сучасної економіки. Досвід як вітчизняних, так і зарубіжних лідерів інноваційного розвитку показує, що для забезпечення ефективного управління знаннями підприємства необхідним є формування організаційно-економічного механізму, у т. ч. визначення його цілей та завдань, функцій, принципів його функціонування, його підсистем та їх елементів, а також схеми їх взаємодії тощо.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Найбільш загальні підходи до управління знаннями в організаціях розкрито у працях: Т. Девенпорта [1], Л. Пруссака [1], К.-Е. Свейби [2], Б. Мільнера [3], С.М. Ілляшенка [4] та ін. Питання побудови системи управління знаннями на підприємстві висвітлено у роботах таких учених, як: І.П. Мойсєнко [5], Т.В. Павленко [6], Й.С. Ситник [7], Ю. Вовк [8], А.О. Дегтяр [9], С.В. Леонова [10] та ін. У працях [11–16] розглянуто питання формування організаційно-економічного механізму управління інтелектуальним капіталом різних типів підприємств.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значні напрацювання з проблематики дослідження, слід зазначити, що вони здебільшого мають фрагментарний характер і практично не розглядають питання формування засад організаційно-економічного механізму управління знаннями на промислових підприємствах.

Мета статті полягає у системному аналізі та узагальненні наявних підходів до управління знаннями організацій, а також розробленні на цій основі засад організаційно-економічного

механізму управління знаннями на промислових підприємствах (далі – ОЕМУЗПП).

Виклад основного матеріалу дослідження. Управління знаннями – складний та специфічний процес, що включає різні аспекти продукування, зберігання, поширення та використання знань. Очевидно, що кількість та характер складників системи управління знаннями значною мірою залежить від типу власності, організаційної структури, номенклатури продукції, виду діяльності, якою займається підприємство. Особливість підприємств промислового комплексу України полягає у їх специфічній організаційній структурі (наявність науково-дослідних, конструкторських відділів тощо), яка сприяє продукуванню технологій та продуктів, в основу яких покладено знання.

Розглянемо напрацювання вчених стосовно формування організаційно-економічного механізму управління інтелектуальним капіталом та знаннями як його складника.

У роботі О.В. Кендюхова [12, с. 10] організаційно-економічний механізм управління інтелектуальним капіталом (ІК) підприємства подано як систему елементів із жорсткими взаємозв'язками одностороннього впливу, що включає керуючу підсистему та керовану систему, між якими є елемент оцінки ефективності управління інтелектуальним капіталом. Як зазначає автор, «саморегулювання організаційно-економічного механізму управління інтелектуальним капіталом забезпечується шляхом уживання коригуючих дій суб'єктами управління стосовно елементів керуючої підсистеми даного механізму відповідно до результатів оцінки ефективності управління інтелектуальним капіталом».

О.В. Чала розглядає організаційно-економічний механізм управління ІК на стратегічному та оперативному рівнях [13]. На стратегічному рівні відбувається формування управління змінами, а на оперативному – цілеспрямована зміна нематеріальних активів відповідно до стратегічних цілей.

О.Г. Харковина визначає організаційно-економічний механізм управління ІК як систему, що включає у себе організаційний та економічний блоки (аналіз, контроль та оцінка діяльності), а також цілі, функції, методи, структури, суб'єкти та об'єкти управління [14, с. 177].

В.О. Щербаченко пропонує розглядати організаційно-економічний механізм управління ІК як процес перетворення інтелектуального потенціалу в інтелектуальний капітал [15, с. 128]. Результатом ефективного використання і відтворення ІК має бути підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства.

У роботі О.Б. Коломіної розглядається концептуальна модель процесно-функціонального управління інноваційним розвитком ІК, що представляє взаємозалежність процесів оптимізації та інноваційного розвитку ІК через процес управління ідеями (містить блок «джерела інноваційних ідей», який включає процеси пошуку, оцінки вибору джерел та інструментів набуття нових знань) [16, с. 126].

Є.В. Грицьков розглядає аспекти впровадження організаційно-економічного механізму управління ІК [17, с. 13]. Запропонована структурно-логічна схема включає набір елементів і враховує внутрішні і зовнішні економічні умови, особливості взаємодії з групами зацікавлених осіб, компоненти ІК, управління яким здійснюється шляхом застосування методів, принципів, форм, інструментів, напрямів його оцінки, що дає змогу забезпечити зростання вартості ІК будівельних підприємств.

Узагальнення наявних напрацювань щодо формування організаційно-економічного механізму управління ІК дало підставу автору статті розробити структурно-логічну схему управління знаннями промислового підприємства (рис. 1).

УВ процесі формування організаційно-економічного механізму управління знаннями промислового підприємства передусім слід урахувати специфіку його діяльності, його організаційну структуру, економічний стан та стратегічні цілі.

Розглянемо більш детально елементи запропонованого організаційно-економічного механізму.

Керуюча підсистема (суб'єкт управління). Однією із головних особливостей керуючої підсистеми ОЕМУЗІП є наявність на підприємстві окремої посади – менеджера з управління знаннями (knowledge manager), що має на меті забезпечити ефективне управління у рамках відповідності розвитку системи знань на підприємстві стратегічним та оперативним (тактичним) цілям підприємства.

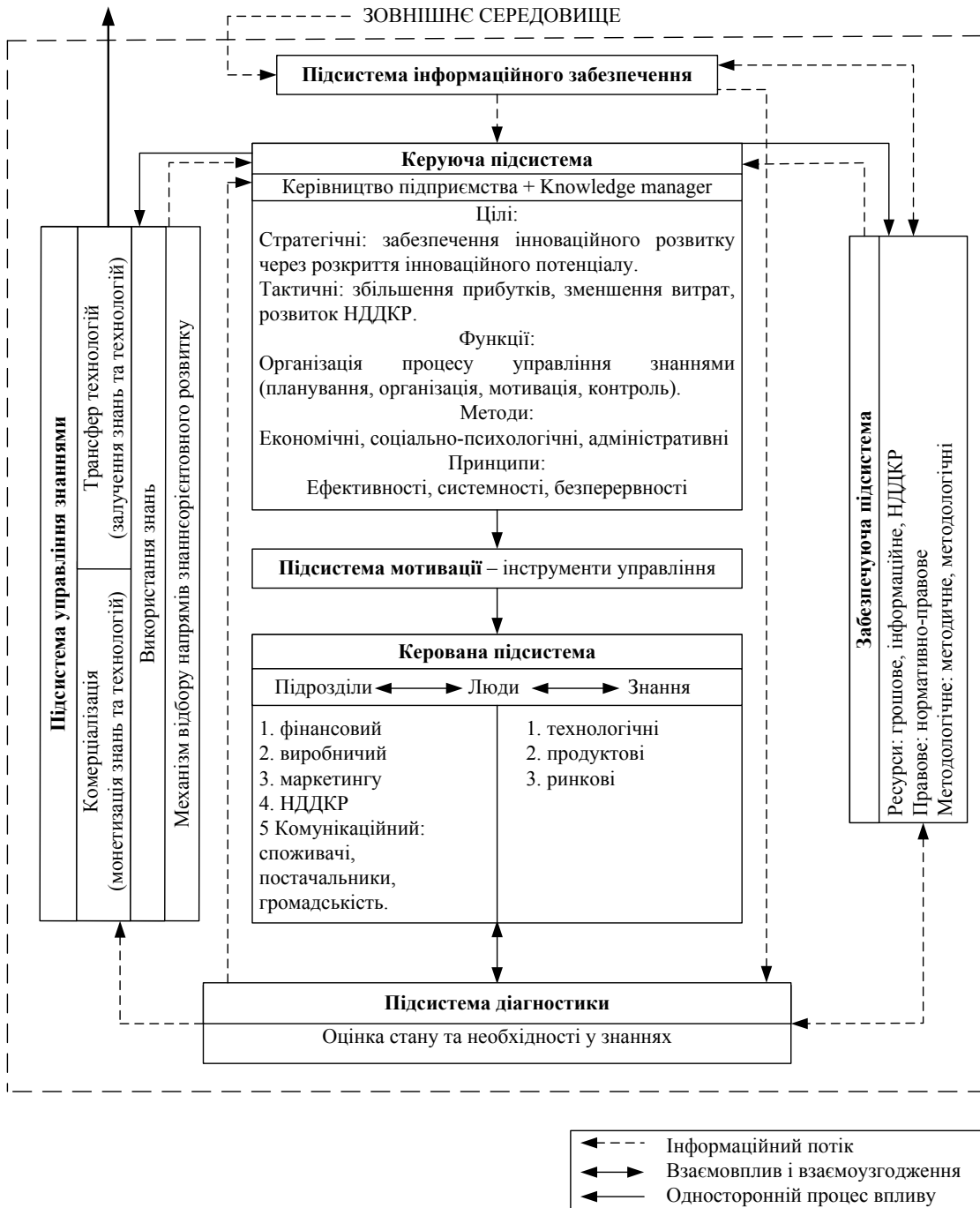


Рис. 1. Організаційно-економічний механізм управління знаннями промислового підприємства (розроблено автором)

Однією з основних *стратегічних цілей* підприємства має бути одержання конкурентних переваг за рахунок управління знаннями. Як зазначено в одній із робіт автора [18, с. 50] знання є складовим елементом потенціалу інноваційного розвитку. Таким чином, забезпечення інноваційного розвитку має здійснюватися за рахунок розкриття інноваційного потенціалу, що можливо лише за умови ефективного управління знаннями.

Ключова роль знань у забезпеченні *оперативних цілей* підприємства є очевидною, адже їх використання дає змогу оптимізувати бізнес-процеси на будь-якому рівні. Система управління знаннями може забезпечити як більш ефективне використання виробничих площ та технологій – зменшення виробничих витрат, так і продаж цих технологій і, як наслідок, збільшення прибутку.

Основні функції керуючої підсистеми та відповідні їм управлінські дії подано в табл. 1.

Особливу увагу слід звернути на принципи, на яких має функціонувати ОЕМУЗПП:

- ефективності – очевидно, що кінцевою метою управління знаннями має бути підвищення конкурентоспроможності та посилення ринкових позицій підприємства;

- системності, управління знаннями – системний процес зі значною кількістю елементів та учасників, які мають взаємозгоджено виконувати свої функції;

- безперервності – процес управління знаннями – безперервний процес, адже знання постійно оновлюються, результатом невідповідності даному критерію може бути неактуальність знань, їх застарілість та нездатність забезпечувати функції оптимізації бізнес-процесів.

Керована підсистема (об'єкт управління) – у даному разі має свої особливості: з одного боку, вона складається з відділів та підрозділів підприємства, з іншого – до неї входить блок із різними типами знань (табл. 2). Очевидно, що сполучним елементом між цими двома блоками є люди (персонал), адже вони працюють у цих відділах та продукують різні типи знань.

Слід зауважити, що не всі зазначені види знань створюються та використовуються у керованій підсистемі. Автором

окреслено коло знань, які є актуальними для керованої підсистеми (рис. 1, табл. 3).

Таблиця 3

Типи знань, що створюються та використовуються у керованій підсистемі (розроблено автором)

Підрозділи підприємства	Типи знань, які продукуються/залучаються/використовуються
Фінансовий	Ринкові
Виробничий	Продуктові
Маркетингу	Ринкові, продуктові
НДДКР	Технологічні, продуктові
Комунікаційний	Ринкові

Інші ж види знань, зокрема управлінські та кадрові, можуть бути використані (імплементовані) керуючою підсистемою у процесі безпосереднього її впливу на керовану підсистему. Наприклад, керівництво чи менеджер з управління знаннями за результатами ознайомлення із висновками підсистеми діагностики приймають відповідне рішення щодо необхідності реорганізації деяких відділів (управлінські знання) або зміни їх кадрового наповнення (кадрові знання).

Підсистема мотивації. Її головне завдання полягає у забезпеченні сприятливого клімату для обміну знаннями між працівниками та між працівниками та організацією (підприємством). Як зазначає І. Нонака [20, с. 165], одним з основних завдань, що стоїть перед системою управління знаннями, є перетворення «неявного» персоніфікованого знання в явне, яке можна, наприклад, задокументувати або якимось чином матеріалізувати.

Таким знанням підприємство здатне управляти, забезпечувати його більш широке (не індивідуальне) використання та поширення.

Тобто мотиваційний інструментарій [21, с. 79] – «методи, які враховують те, що примушує індивіда або групу обирати певний порядок дій, а мотивація – це те ж управління, але ускладнене соціально-психологічними моментами, протидією

Таблиця 1

Функції та управлінські дії керуючої підсистеми (розроблено автором)

Функції	Управлінські дії
Планування	постановка цілей, планування стратегій розвитку, визначення джерел та обсягів фінансування
Організація	налагодження процесу досягнення поставлених цілей, визначення відповідальних осіб, їх повноважень та обов'язків
Мотивація	розроблення та організація мотиваційної політики, створення сприятливих умов праці, розроблення заходів із підвищення кваліфікації, постійного безперервного навчання персоналу
Контроль	моніторинг та контроль досягнення поставлених цілей та завдань, їх відповідності фінансовим можливостям, діяльності персоналу

Таблиця 2

Типи знань, що притаманні промислового підприємству [19, с. 16]

Вид знань	Опис
Технологічні (наукові, науково-технічні)	Знання про технологічні процеси на підприємстві, а саме: знання стосовно виробничих технологій продукції, обладнання та його експлуатації
Продуктові (товарні)	Знання про товарні групи продукції, життєві цикли продукції чи послуг, знання про властивості продукції та її технічні та споживчі властивості
Кадрові (людські)	Знання стосовно взаємодії працівників між собою та їх взаємодія з організацією чи підприємством у цілому
Управлінські (організаційні)	Знання про системи та технології управління, організаційну структуру
Ринкові (аналітичні)	Знання про контрагентів, ринки збуту, імідж підприємства на ринку

індивідуальних і загальноорганізаційних цілей та інтересів». Основним завданням підсистеми мотивації є подолання цієї протидії, створення умов праці, за яких забезпечуються інтереси всіх зацікавлених сторін.

Підсистема діагностики – її основним завданням є оцінка стану та необхідності у певних видах знань. Як зазначено в роботі [22, с. 88–89], має бути проведений аналіз відповідності потенціалу підприємства зовнішнім умовам та виконана оцінка необхідності у знаннях певного виду для усунення невідповідності.

Підсистема управління знаннями покликана здійснювати порівняння варіантів самостійного продукування та залучення, що має базуватися на оцінці можливостей підприємства та на критерії економічної доцільності. Це, своєю чергою, можливо завдяки механізму відбору напрямів знаннеорієнтованого розвитку.

Спираючись на результати діагностики та можливих варіантів розвитку подій (комерціалізація або ж трансфер технологій), підсистема продукує та надає на розгляд керуючій підсистемі можливі сценарії стосовно необхідності продукування чи залучення певних видів знань та технологій з економічно обґрунтованими розрахунками.

Забезпечуюча підсистема надає допомогу з погляду методики та методології проведення необхідних процесів, нормативно-правового аспекту, а також виступає джерелом фінансово, інформаційного забезпечення і т. п.

Підсистема інформаційного забезпечення – на вимогу інших підсистем виконує функції збору, обробки та їх забезпечення в частині оперативного надання якісної та актуальної інформації.

Очевидно, що між усіма підсистемами та елементами існують різні типи зв'язків із різним характером та рівнем підпорядкування (рис. 1).

Висновки. Виконано критичний аналіз наявних напрацювань вітчизняних та зарубіжних науковців у частині формування організаційно-економічного механізму управління інтелектуальним капіталом, елементом якого є знання.

За результатами аналізу та узагальнення наявних розробок, а також на основі власних розробок автора сформовано засади організаційно-економічного механізму управління знаннями на промисловому підприємстві.

Визначено підсистеми та їх елементи, а також сформовано структуру організаційно-економічного механізму управління знаннями промислового підприємства.

Визначено основні завдання механізму управління знаннями, зокрема: забезпечення ефективності діяльності; посилення конкурентних переваг; дотримання стратегії інноваційного розвитку тощо.

Отримані результати є істотним внеском у розвиток теорії управління знаннями в частині формування засад організаційно-економічного механізму управління знаннями на промисловому підприємстві.

Напрямом подальших досліджень має бути практична апробація вищевикладених організаційно-економічних засад механізму управління знаннями в діяльності промислового підприємства.

Література:

1. Davenport T.H., Prusak L. (2000). Working knowledge: how organizations manage what they know. Harvard Business Review Press; 2nd edition URL:

2. http://www.kushima.org/is/wpcontent/uploads/2013/09/Davenport_know.pdf

3. Sveiby K.– E. (2001) What is Knowledge Management? URL: http://www.sveiby.com/articles/Knowledge_Management.html/

4. Мильнер Б.З. Управление знаниями: эволюция и революция в организации. М., 2003. 176 с.

5. Управління знаннями в системі інноваційного розвитку організації / С.М. Ілляшенко, Ю.С. Шипуліна, Н.С. Ілляшенко, Г.О. Комарницька. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2017. № 1. С. 31–41.

6. Мойсенко І.П. Системи управління знаннями в умовах постіндустріальної економіки. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/9010/1/28.pdf>.

7. Павленко Т.В., Ключнікова М.В. Особливості управління знаннями в наукоємних підприємствах. Економічний вісник НТУУ «КПІ». 2014. Вип. 11. С. 286–292.

8. Ситник Й.С. Управління знаннями як складова процесу інтелектуалізації систем менеджменту підприємств. Економіка та суспільство. 2017. № 8. С. 354–360.

9. Вовк Ю. Процес управління знаннями підприємства та його особливості. Науковий вісник НЛТУ України. 2013. Вип. 23.17. С. 343–352.

10. Дегтяр А.О., Бублій М.П. Система управління знаннями як фактор підвищення конкурентоспроможності організації. Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія «Державне управління». 2016. Вип. 2. С. 177–183. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNUCZUDU_2016_2_27.

11. Леонова С.В. Управління знаннями в системі формування і розвитку людського потенціалу промислового підприємства. Вісник Нац. університету «Львівська політехніка». 2010. С. 89–94. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/handle/ntb/11399>.

12. Кендюхов О.В. Ефективне управління інтелектуальним капіталом: монографія. Донецьк: ДонУЕП, 2008. 359 с.

13. Кендюхов О.В. Організаційно-економічний механізм управління інтелектуальним капіталом підприємства: автореф. дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (переробна промисловість)»; НАН України; Інститут економіки промисловості. Донецьк, 2007. 31 с.

14. Чала О.В. Організаційно-економічний механізм управління інтелектуальним капіталом підприємства. Ефективна економіка. 2012. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1678>.

15. Харковина О.Г. Підходи до формування організаційно-економічного механізму управління інтелектуальним капіталом підприємства. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2015. № 10. С. 175–178. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2015/10-2015/39.pdf>.

16. Щербаченко В.О. Економічні засади управління інтелектуальним капіталом підприємства в умовах глобальної конкуренції: дис. ... канд. екон. наук. Суми: СумДУ, 2016. 205 с.

17. Коломіна О.Б. Організаційні засади управління інтелектуальним капіталом виробничого підприємства: дис. ... канд. екон. наук. Одеса: Одеський національний політехнічний університет, 2016. 238 с.

18. Грицьков Є.В. Організаційно-економічне забезпечення управління інтелектуальним капіталом на будівельних підприємствах: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)»; ХНУМГ ім. О.М. Бекетова. Харків, 2016. 20 с.

19. Illiashenko S.M. Knowledge as a factor of organization's competitive benefits: prospects for Ukraine / Sergii Illiashenko, Yevhenii Rot-Sierov. Economic Annals-XXI. 2016. № 156 (1–2). P. 49–53. URL: http://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/44616/1/Illiashenko_Rot-Serov_Znannya.pdf.

20. Rot-Serov Є.В. Знання в діяльності промислових підприємств: види, сутність та зміст. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». 2017. № 25. Ч. 2. С. 15–17. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_25/2/4.pdf.

21. Nonaka, I. (2007, July–August). The Knowledge-Creating Company. Harvard Business Review, Managing for the long term (best of

- hbr), P. 162–172. URL: <http://faculty.yu.edu.jo/karasneh/Lists/Other%20Academic%20Activities/Attachments/1/The-Knowledge-Creating-Company-Nonaka.pdf>.
22. Петрушенко М.М. Мотиваційна складова соціально-економічного потенціалу регіону. Соціально-економічна мотивація інноваційного розвитку регіону: монографія; за ред. д. е. н., проф. О.В. Прокопенко. Суми: Сумський державний університет, 2012. С. 76–80.
23. Ілляшенко С.М., Рот-Серов С.В. Теоретико-методичні засади вибору напрямів комерціалізації знань на промислових підприємствах. Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія «Економіка». 2017. № 2(8). С. 86–93.

Рот-Серов Е.В. Основи механізму управління знаннями на промисловому підприємстві

Анотація. В статті проаналізовані передумови та розроблені основи організаційно-економічного механізму управління знаннями на промисловому підприємстві. Виявлені основні особливості системи управління знаннями на промисловому підприємстві. Розроблена логічно-структурована

схема механізму управління знаннями, а також деталізовані сутності його підсистем.

Ключевые слова: знания, интеллектуальный капитал, организационно-экономический механизм управления знаниями, промышленное предприятие, коммерциализация знаний, трансфер технологий.

Rot-Sierov Ye.V. The basis of knowledge management at the industrial enterprise

Summary. The article analyzes the preconditions and develops the principles of the organizational and economic mechanism of knowledge management at an industrial enterprise. The main features of the knowledge management system at the industrial enterprise are revealed. The logical-structural scheme of the knowledge management is developed, as well as the essence of its subsystems is detailed.

Keywords: knowledge, intellectual capital, organizational and economic mechanism of knowledge management, industrial enterprise, commercialization of knowledge, technology transfer.