

Полянська А. С.

МЕНЕДЖМЕНТ ЗНАНЬ У ВІТЧИЗНЯНІЙ ПРАКТИЦІ

Визначено зміст менеджменту знань на основі виділення особливостей категорії «знання», розгляду основних процесів і елементів управління знаннями в організації. Виділено стратегії управління знаннями на основі врахування інформаційного критерію формування потенціалу знань в організації та можливостей розвитку персоналу за рахунок навчання. Узагальнено перешкоди на шляху до впровадження менеджменту знань у вітчизняну практику.

Ключові слова: знання, розвиток, інформація, дані, менеджмент, навчання, стратегії управління знаннями.

1. Вступ

Сучасний цивілізаційний поступ базується на застосуванні концепції менеджменту знань. Її основний постулат – формування і використання унікальних знань, що дозволяють перетворювати потенційні можливості організації у її рушійні сили розвитку. І ці можливості виявляються не тільки у матеріальних активах, а знаходяться у значній залежності від їх нематеріальної складової, формалізованої у результатах інтелектуальної праці.

Таким чином, дослідження особливостей реалізації менеджменту знань на вітчизняних підприємства є актуальними. Розгляд даного питання дозволить виділити базові елементи менеджменту знань, на які потрібно звертати першочергову увагу, впроваджуючи зазначену концепцію у вітчизняну практику.

2. Аналіз літературних даних і постановка проблеми

На сьогодні широко обговорюють питання, пов'язані із актуальністю концепції менеджменту знань у практиці вітчизняних підприємств. В літературних джерелах менеджмент знань розглядають у різних площинах практичного застосування. Це можна пов'язати із тим, що дана концепція швидко еволюціонувала від теоретичної дисципліни (початок 90-х років минулого століття) до різноманітного її практичного застосування. Розглядаючи менеджмент знань з міждисциплінарних позицій виділяють такі базові підходи до визначення його сутності: найкращий практичний трансформатор змін, що базується на бенчмаркінгу; інформаційний та ресурсний менеджмент; організаційне навчання і організаційна пам'ять; електронні системи підтримки продуктивності (EPSS); економіка знань і знання як корпоративна цінність; Інтернет та Web портали [1]. На нашу думку такий широкий спектр дефініцій даного поняття дозволяє охопити різноманітні сфери діяльності організації, які пов'язані із процесами управління знаннями і дозволяє розвивати напрями практичної реалізації накопичених знань. Разом з тим, це ускладнює процедуру ідентифікації можливостей впровадження менеджменту знань у діяльності окремого підприємства та виокремлення практичних шляхів реалізації даної концепції.

Досліджуючи особливості розвитку концепції менеджменту знань у вітчизняній практиці необхідно звертати

увагу на розмежування понять управління знаннями, під яким розглядають функціональне завдання, і менеджменту знань як цілеспрямованої діяльності людини і компанії, яка визначає філософію розвитку здатності навчатись [2].

Також важливо зазначити, що у вітчизняній економічній літературі менеджмент знань розглядають як економічну категорію, що пов'язана із розробленням методів оптимального використання інтелектуального потенціалу організації [3 – 6], так із інформаційними технологіями, покликаними оптимізувати роботу із знаннями [7, 8].

Попри це, використання знань як унікального ресурсу, що формує конкурентні переваги підприємства у межах існуючих підходів до визначення сутності даної категорії вимагає виділення тих ключових положень управлінської діяльності організації, що дозволяють наблизити означену концепцію до реальних умов господарювання. На нашу думку, менеджмент знань – це сучасна концепція розвитку підприємства, яка базується на цілеспрямованій діяльності людей, яка забезпечує процеси генерування, накопичення, зберігання і використання знань в організації для підтримання процесів поточного функціонування і довгострокового розвитку та базується на оптимальному поєднанні його (знання) економічного і інформаційного контексту. Власне таке поєднання дозволить підвищити якість і ефективність управлінських рішень, прискорити реакції на зміни середовища організації та підвищити якість обслуговування споживачів.

Метою статті є виділення базових положень використання концепції менеджменту знань у вітчизняну практику та обґрунтування напрямів активізації даного процесу. Для досягнення поставленої мети передбачено вирішення таких завдань: визначити основні процеси управління знаннями; виявити основні елементи управління знаннями; виділити основні підходи до формування стратегії управління знаннями в організації; виявити перешкоди на шляху до впровадження менеджменту знань у вітчизняну практику; окреслити основні шляхи вирішення даного завдання.

3. Результати досліджень

Трансформування знань організації у її актив базується на послідовному виконанні процесів, пов'язаних із їх формалізацією, створенням умов для

доступу до користувачів, поширенням, зберіганням і застосуванням. Ключовими характеристиками знань є поняття, що суттєво відрізняють їх від даних і інформації. Зокрема, знання невіддільні від суб'єкта, який ними володіє, мають холистичну природу та динамічний характер [9, с. 177]. Така характеристика ускладнює процедури управління знаннями, оскільки керування знаннями безпосередньо пов'язане із присутністю людей, а отже супроводжується появою суб'єктивного чинника. Разом з тим можна узагальнити, що управління знаннями на підприємстві вимагає організації таких процесів: створення чи придбання знань; модифікацію знань з метою задоволення поточних та майбутніх потреб споживачів; використання знань для певних цілей; архівування знань для майбутнього доступу до них користувачів у доступній формі і форматі; передачу знань; перетворення знань; доступ користувачів; утилізація [3].

Отже, враховуючи особливості категорії знання та її відмінності від таких ключових понять концепції менеджменту знань як дані і інформація можна виділити такі підходи до формування стратегії управління знаннями на підприємстві. Перший підхід базується на застосуванні ІТ-систем із різними типами структур знань, які можуть охоплювати: структури документа (форми, шаблони, звіти, графіки, діаграми); зображення (фотографії і графічні файли), відео (презентації та відео файли), звуки і сигнали, данні, випадки (тематичні дослідження, передовий досвід, отримані уроки), процеси (ресурси, технічні характеристики), моделі. Стратегії управління знаннями, що базуються на інформаційних системах керування окреслюють можливості створення, зберігання, обміну і використання документальних знань організації. Такі стратегії супроводжуються необхідністю кодифікації і зберігання знань за допомогою інформаційних технологій, а також створюють можливості повторного використання знань.

Стратегії управління знаннями, орієнтовані на людину, базуються на обміні знаннями через міжособистісну взаємодію. Це дозволяє управляти знаннями шляхом їх обміну між людьми, у соціальних мережах, **через професійні групи і команди. Можливості реалізації даної стратегії формує вибір однієї із альтернатив: стратегії розвитку персоналу і залучення знань ззовні шляхом участі у стратегічних партнерствах.** У даному контексті все більшої вагомості набувають методи і способи професійного розвитку персоналу організації.

На сьогодні важливим завданням є проведення оцінки ефективності навчання в організаціях. Відомі бренди, які успішно функціонують на вітчизняному ринку, значну увагу приділяють навчанню персоналу. Досвід, який здобувають ці компанії може використовуватись іншими організаціями. Попри це, фахівці виділяють певні перешкоди ефективного навчання в українських компаніях [10]. Зокрема, навчання не сприймається як серйозний стратегічний напрям діяльності організації. Далеко не всі суб'єкти господарювання розуміють важливість процесу навчання персоналу.

На думку фахівців, чи ненайголовнішою перешкодою є відсутність зв'язку між менеджментом підприємства та тими завданнями, які покликано вирішувати шляхом навчання персоналу. Власне менеджер є трансформатором знань від практичних положень до її практичної реалізації

Суттєвим недоліком навчання слід розглядати невідповідність отриманих під час навчання навичок організаційній культурі і атмосфері компанії. Необхідно встановлювати стандарти, що дозволяють змінювати середовище відповідно до навчання. Це одне із правил розвитку організації.

Недостатні знання і досвід тренерів є також перешкодою до ефективного навчання персоналу. Важливим є вироблення рекомендацій щодо впровадження результатів навчання у практичну діяльність не тільки для учасників навчання, але і для лінійних менеджерів. До перешкод також відносять відсутність інструментів вимірювання результатів навчання, що охоплюють рівень досягнення цілей бізнесу, а також цілей професійного розвитку.

Звертаючи увагу на необхідність усунення бар'єрів на шляху до впровадження менеджменту знань у практику вітчизняних підприємств все ж таки необхідно пам'ятати про шляхи, якими знання перетворюються в економічні результати, зокрема:

- по-перше, як стверджує П. Друкер [Drucker P., 1993], «в основі любого бізнесу лежить особливе (професійне) знання;
- по-друге, з допомогою знань модернізуються існуючі і створюються нові товари і послуги, що користуються попитом;
- по-третє, нове знання підвищує ефективність виробництва і управління;
- по-четверте, нові знання забезпечують зростання компетентності персоналу до рівня, що відповідає рівню розвитку технологій, виробів, послуг [8].

4. Висновки

Таким чином, підсумовуючи викладене вище, необхідно узагальнити наступне:

1. Менеджмент знань слід розглядати як сучасну концепцію розвитку підприємств. Її суттєвою перевагою є те, що вона враховує динамічний аспект і вимагає постійного оновлення даних і інформації. Це своєю чергою вимагає застосування сучасних інформаційних технологій, що значно полегшують процеси управління в організації та підвищують їх ефективність.
2. Максимальної ефективності управління знаннями потенційно можна досягнути за умови комплексного управління знаннями як економічною, так і інформаційною категорією.
3. Цілеспрямована дія на знання виявляється, виходячи із структури знань, яка існує на підприємстві. Відтак, стратегії управління знаннями можуть бути описані за двома критеріями: переважанням орієнтації на систему чи на людину.
4. Застосування стратегії управління знаннями сприяє ефективному використанню ресурсів для виконання поставлених цілей. Для полегшення процесу управління знаннями необхідно застосовувати сучасні інструменти, які стимулюють, полегшують і підтримують людей у пошуку, створенні, передачі і зберіганні старих і нових знань (ІТ-технології).
5. Одним із способів практичної реалізації менеджменту знань є навчання персоналу. На сьогодні в Україні існує практика навчання в організаціях. Незважаючи на перешкоди, що зменшують ефективність

навчання, послідовне вирішення зазначених у статті проблемних ситуацій сприятиме активізації та підвищенню результативності впровадження концепції менеджменту знань у вітчизняну практику.

Література

1. Regan, E. The evolving concept and practice of knowledge management: seeking a common understanding and definition [Електронний ресурс] / E. Regan. – 2007. – Режим доступу: \www/ URL: <http://www.irma-international.org/viewtitle/33390/>
2. Зеленцова, М. Г. Семантичний простір концепту “менеджмент знань” [Електронний ресурс] / М. Г. Зеленцова // Вісник Дніпропетровського університету. Серія: «Мовознавство». – 2011. – Вип. 17, Т. 3. – Режим доступу: \www/ URL: <http://archive.nbuv.gov.ua>
3. Управление знаниями [Електронний ресурс]. – Режим доступу: \www/ URL: <http://www.netcoach.eu.com/index.php?id=242>.
4. Андрусенко, Т. Интеграция знаний предприятия [Електронний ресурс] / Т. Андрусенко // Корпоративные системы. – № 2. – 2004. – Режим доступу: \www/ URL: <http://www.management.com.ua/ims/ims093.html>.
5. Wiig, K. Supporting knowledge management: a selection of methods and techniques [Електронний ресурс] / K. Wiig // Expert Systems With Applications. – 1997. – Vol. 13, No 1. – pp. 15-27. – Режим доступу: \www/ URL: www.wchsc.science.uva.nl
6. Вавжиняк, Б. Управління знаннями – виклик майбутнього [Електронний ресурс] / Б. Вавжиняк. – Режим доступу: \www/ URL: <http://www.management.com.ua/hrm/hrm016.html>
7. Литвин, В. В. Технології менеджменту знань [Текст]: навч. посібник / В. В. Литвин; за заг. ред. В. Пасічника. – 2-ге вид. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2013. – 260 с.

8. IT-технологии [Електронний ресурс]. – Режим доступу: \www/ URL: <http://www.irkinfo.ru/>.
9. Верба, В. А. Управление развитием компании [Текст]: навч. посібник / В. А. Верба, О. М. Гребешкова. – К.: КНЕУ, 2011. – 482 с.
10. Хмельницький, Г. Камни преткновения оценки эффективности обучения [Електронний ресурс] / Г. Хмельницький. – Режим доступу: \www/ URL: <http://www.hrm.ua/article/>.

МЕНЕДЖМЕНТ ЗНАНИЙ В ОТЕЧЕСТВЕННОЙ ПРАКТИКЕ

Определено содержание менеджмента знаний на основании выделения особенностей категории «знания», рассмотрения основных процессов и элементов управления знаниями в организации. Выделено стратегии управления знаниями на основании учета информационного критерия формирования потенциала знаний в организации и возможностей развития персонала за счет обучения. Обобщено преграды на пути внедрения менеджмента знаний в отечественную практику.

Ключевые слова: знания, развитие, информация, данные, менеджмент, обучение, стратегии управления знаниями.

Полянська Алла Степанівна, доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри, кафедра менеджменту і адміністрування, Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, Україна, e-mail: parov@ukr.net

Полянская Алла Степановна, доктор экономических наук, доцент, заведующая кафедрой, кафедра менеджмента и администрирования, Ивано-Франковский национальный технический университет нефти и газа, Украина, e-mail: parov@ukr.net

Polanska Alla, Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas, Ukraine, e-mail: parov@ukr.net

УДК 338.436

Ткаченко Т. І.

ФУНКЦІОНАЛЬНА СХЕМА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА КОМБІКОРМОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Базою для автоматизованого обліку сировини, напівпродуктів і продукції протягом усього виробничого процесу є галузеві нормативи або розроблені на комбікормовому підприємстві технологічні інструкції. У статті запропонована функціональна схема управління якістю продукції на комбікормових підприємствах. Запропоновано метод аналізу роботи комбікормових підприємств, який надає можливість підвищити рівень якості продукції і поліпшити конкурентоспроможність в ринковому середовищі.

Ключові слова: комбікормові підприємства, функціональна схема, управління якістю, продукція, моделювання, виробничий цикл.

1. Вступ

Комбікормова галузь України є досить вагомою у агропромисловому комплексі країни. Вона є запорукою розвитку тваринництва, птахівництва, рибальства та харчової промисловості. Слід зазначити, що комбікормова галузь є перспективною через існування потужної сировинної та матеріально-технічної бази в Україні.

2. Постановка проблеми

Стратегічною метою продовольчої безпеки є забезпечення населення країни безпечною якісною

сільськогосподарською продукцією, якість якої безпосередньо залежатиме від комбікормового виробництва. В зв'язку з цим особливої актуальності набуває питання якості та конкурентоспроможності вітчизняних комбікормових підприємств з дрібно- та середньосерійним характером виробничої системи, які мають тісний взаємозв'язок с сільським господарством та харчовою промисловістю зокрема.

3. Аналіз досліджень і публікацій

В різний час проблемам підвищення якості продукції присвячувалися фундаментальні дослідження провід-