

УДК 338:24:658.012.32:621

Л. М. Прокопишин,
к. е. н., асистент, НУ "Львівська політехніка"
В. Я. Карковська,
асистент, НУ "Львівська політехніка"
О. А. Політанська,
асистент, НУ "Львівська політехніка"

ІНФОРМАЦІЙНА СИСТЕМА РОЗВИТКУ УПРАВЛІНСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ

Проаналізовано стан інформаційного забезпечення управління знаннями на підприємствах машинобудування Львівської області, визначено економічний зміст поняття "управління знаннями", мету функціонування інформаційної системи розвитку управлінського потенціалу та її користувачів. Детально розглянуто основні завдання функціонування інформаційної системи, спрямованої на розвиток потенціалу управління підприємствами.

Being of the informative providing of management knowledges is analysed on the machine-building enterprises of the Lviv area, certainly economic maintenance of concept "management knowledges", purpose functioning of the informative system of administrative potential and its users. The basic tasks of functioning of the informative system, directed on development of enterprises' administrative potential are considered in detail.

Ключові слова: управління знаннями, управлінський потенціал, інформаційна система, інтелектуальний центр підприємства.

Key words: management knowledges, administrative potential, informative system, intellectual center of enterprise.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Сучасні тенденції розвитку вітчизняної економіки, загострення конкуренції у зв'язку із новими загрозами глобалізаційних процесів зумовлюють необхідність прискорити розроблення і виведення на ринок інноваційної продукції, підвищити гнучкість виробничо-збутових процесів підприємств, зробити мобільнішим їх апарат управління. Тому вирішенню цієї проблеми сприятиме запровадження інформаційної системи, яка забезпечуватиме для цього розвиток компетенцій управлінського персоналу з метою упровадження управлінських новацій.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Особливості управління знаннями на підприємствах висвітлюють в своїх наукових працях Б. Мильнер, Е. Моргунов, І. Тупик, В. Плєскач, Н. Шпак. Однак поза увагою вчених залишається питання запровадження інформаційної системи розвитку управлінського потенціалу, яка б своєчасно забезпечувала необхідною інформацією керівників для планування діяльності підрозділів та підприємства і ухвалення управлінських рішень, слугувала інтелектуальним центром з метою обміну знаннями між управлінцями, сприяла спрощенню процесу документообігу та інформуванню керівництва про зміст та терміни виконання завдань кожним підрозділом підприємства.

МЕТА РОБОТИ

У зв'язку із цим виникає необхідність обґрунтування доцільності створення інформаційної системи розвитку управлінського потенціалу (ІСРУП), яка, на відміну від наявних інформаційних систем, повинна стати інтелектуальним центром підприємства із наскрізним інформаційним середовищем на громадженні та обміну знаннями серед управлінського персоналу, який, співпрацюючи з віртуальними інтелектуальними агентами, підбиратиме сукупність різнопланової текстової та

аналітичної інформації про стан ринку продукції, діяльність конкурентів, контрагентів, можливості удосконалення обігу документів про виконання завдань підрозділами та досягнуті ними кінцеві результати діяльності підприємства загалом.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Інформаційні технології і бази даних сучасних підприємств не можуть забезпечити конкурентної переваги на довгостроковий період. Конкурентних переваг можна досягти, тільки трансформувачи інформацію в знання з метою подальшого їх використання для прийняття ефективних управлінських рішень

Оскільки управлінці будь-якого рівня прийняття рішень не мають всієї необхідної інформації у конкретній ситуації, тому їм потрібно виробляти або отримувати ззовні. У разі, якщо недостатньо відомостей чи вони неповні, потрібні додаткові кошти на інформатизацію. Проаналізуємо витрати на інформатизацію машинобудівних підприємств Львівської області.

Розглядаючи діяльність машинобудівних підприємств Львівщини, ми встановили, що упродовж 2005—2008 рр. зростили витрати на інформатизацію ТзОВ "Сферос-Електрон", ВАТ "Дрогобицький машинобудівний завод". Так, у 2008 р. інформаційні витрати ТзОВ "Сферос-Електрон" становили 238,3 тис. грн, а ВАТ "Дрогобицький машинобудівний завод" — 26,2 тис. грн. У цьому самому році ВАТ "Львівагромашпроект" витратило 160 тис. грн на інформатизацію. Проте незначними були витрати на розвиток інформаційних технологій ВАТ "Дрогобицький долатний завод", які у 2008 році становили всього 19,4 тис. грн. Упродовж 2005—2008 рр. ВАТ "Львівсільмаш" не здійснило жодних інформаційних витрат. Щодо ВАТ "Конвеєр", то за цей період тільки в 2008 р. воно витратило 158,0 тис. грн. на інформатизацію [2].

Отже, зростання витрат на інформатизацію машинобудівних підприємств певною мірою сприяє обізнаності керів-



Рис. 1. Інформаційна система розвитку управлінського потенціалу підприємства

ництва з тенденціями попиту та пропозиціями машинобудівної продукції, зумовлює підвищення компетентності керівників, нагромадження та застосування їхніх знань для прийняття ефективних управлінських рішень.

Підприємства повинні мати доступ до необхідної інформації, щоб перетворювати інформацію на знання, які використовуватимуться для досягнення визначених цілей; контролювати джерела її отримання. Знання не є джерелом доходу. Тому керівництво підприємств повинно докладати зусиль, прагнути трансформувати знання у навички, вміння, спрямовуючи їх на забезпечення ефективного управління.

Ефективне використання знань полягає у їх застосуванні, передаванні та продукуванні нового знання [3]. Проте для забезпечення доступності повторного використання цих знань у межах підприємства доцільно створити та упровадити інформаційну систему розвитку управлінського потенціалу, для якої характерне виникнення нових знань у ході поширення інформації, знань та обміну ними.

Проаналізувавши стан інформаційного забезпечення управління знаннями на підприємствах машинобудування, можна зробити висновок про неадекватність сприйняття управліннями вищої ланки управління важливості цієї проблеми. Підтвердженням цього є відсутність чіткої політики у сфері застосування і розвитку інформаційних технологій у комплексі з виробничими та інноваційно-інвестиційними напрямками діяльності підприємства. У цьому аспекті важливу роль відіграє ефективність управління знаннями, яке в окремих дослідженнях [1; 4; 6; 7; 8; 10] розглядається як комплексна організаційно-технічна діяльність, спрямована на підвищення ефективності використання знань у бізнес-процесах підприємства. Знання класифікують, поділяють за категоріями і накопичують відповідно до методології формування структурованих баз даних і знань, що дає можливість скористатись ними для вирішення управлінських, виробничих завдань та розвитку підприємства.

Сучасні теоретичні розробки в галузі інтелектуалізації праці частково торкаються питань системи управління знаннями підприємства. Тільки у літературі з кібернетики наводиться визначення системи управління базою знань, під якою запропоновано розуміти "сукупність програмних та мовних засобів і методів для управління знаннями в базі знань, ведення бази знань і забезпечення взаємодії її з прикладними програмами та (або) користувачем" [9, с. 606]. У

цьому визначенні знання розглядаються суто із інформаційного аспекту.

Багато практиків не погоджуються із тим, що управляти знаннями можливо. На їхню думку, можна тільки створити умови для ефективнішого їх використання. Тому пропонувались різні терміни, наприклад: "ефективність через навчання", "обмін знаннями", "взаємне навчання". Проте жоден із термінів не набув поширення. У найзагальнішому вигляді визначення управління знаннями можна сформулювати таким чином: управління знаннями (Knowledge Management) — це сукупність процесів і технологій, призначених для виявлення, створення, обробки, поширення і зберігання накопичених знань з метою їх подальшого використання. Отже, управління знаннями є стратегією підприємства, мета якої — виявити корисну для підприємства інформацію, яка сприятиме зростанню компетент-

ності управлінців, скорочуватиме час реакції на зміни, які відбуваються в ринкових умовах господарювання.

З огляду на динамізм діяльності організації стає дедалі вищою ймовірність прийняття неоптимальних управлінських рішень через брак часу, що може загрожувати самому існуванню підприємства. Тому забезпечення конкурентних переваг перед конкурентами, пов'язане, насамперед, із формуванням у керівництва уявлення про нові можливості сучасних технологій, що потребує задіяння інтелектуальних елементів у інтегровану інформаційну систему. Тому створення і використання підприємствами інформаційної системи розвитку управлінського потенціалу (ІСРУП) як їх інтелектуального центру є однією із найважливіших умов, що дасть змогу забезпечити прийняття ефективних управлінських рішень та розвиток управлінських новацій.

Підкреслимо, що пріоритетність та ефективність управління залежать від наявності та рівня використання професійно-кваліфікаційного, творчого потенціалів та організаційної спроможності керівництва підприємства. Однак один із недоліків людського інтелекту полягає в тому, що він не пристосований до нагромадження величезного обсягу інформації, виконання грандіозних обчислень під час аналізу складних виробничих, трудових чи фінансових процесів на підприємстві. Тому ІСРУП повинна стати інтелектуальним центром підприємства із наскрізним інформаційним середовищем нагромадження та обміну знаннями між управліннями.

Мету, основні завдання функціонування ІСРУП та її користувачів зображені на рис. 1.

Зважаючи на значну кількість завдань керівників вищої ланки підприємства, які спрямовані на формування його місії, цінностей, політики, формування структури і системи управління, представництва на переговорах з державними органами і головними контрагентами, а також виконання функціональних обов'язків, складність контролювання діяльності кожного із підрозділів підприємства та прийнятті управлінських рішень керівниками середньої у нижньої ланок, доцільно визначити користувачів ІСРУП, серед яких керівники верхньої, середньої та нижньої ланок підготовки управлінських рішень.

Для забезпечення розвитку управлінського потенціалу, упровадження управлінських новацій та прийняття ефективних управлінських рішень на підприємстві ІСРУП повинна виконувати три основні завдання.

Суть першого завдання ІСРУП полягає у тому, щоб дати змогу керівникам підприємства формувати запити в прямому інтерактивному режимі он-лайн, регулярно співпрацювати з інтелектуальними агентами, які цілодобово опрацьовуватимуть за заданим напрямом не тільки внутрішню інформацію, але й зовнішню через Інтернет. Нова інформація автоматично надходитиме на потрібний комп'ютер.

Успішність функціонування підприємства залежить не тільки від якісного рівня планування його діяльності, але й від ефективності реалізації інших функцій менеджменту. В цьому аспекті важливим та основним завданням ІСРУП є створення інтелектуального центру з метою обміну знаннями між керівниками машинобудівного підприємства. Перехід від простого використання знань до їх розвитку, накопичення та обміну зумовлює необхідність розроблення та впровадження такої організаційної культури, завдяки якій керівництво переконалося б у тому, що обмін знаннями забезпечує синергетичний ефект у цілому для підприємства. Нове знання створюється за умови інформаційного обміну та надання рекомендацій, які ґрунтуються на досвіді. Тому, по-перше, необхідно стимулювати обмін знаннями між працівниками за допомогою ефективної кадрової політики. По-друге, щоб забезпечити обмін знаннями, варто сприяти доступу працівників до комунікаційних технологій на підприємстві.

ІСРУП повинна являти собою сукупність інтелектуальних агентів, кожний з яких спроможний надати користувачеві зібрану всіма агентами інформацію. Розглянемо, як повинна реалізуватися процедура надання інформації керівникові підприємства інтелектуальним агентом. Насамперед, користувач повинен активізувати програму-агент на своєму комп'ютері й описати ситуацію, для якої потрібно прийняти ефективне управлінське рішення. Потім агент з'єднується з агентами, які функціонують на комп'ютерах інших керівників підприємства, щоб отримати наявну інформацію для виконання поставленого завдання. Якщо виявляється агент, якому відоме розв'язання, тоді агент користувача відфільтрує знайдену інформацію з метою ідентифікації потрібних розв'язків і відсіює непотрібні дані. Цей процес продовжуватиметься до попередньо обумовленого користувачем терміну. Проте для ефективного прийняття управлінських рішень користувач, тобто керівник, повинен одержати не тільки наявну необхідну інформацію, але й результати аналізу конкретної ситуації та належні рекомендації. У разі необхідності користувач може ознайомитися з даними й логічним висновком та прийняти власне рішення.

Для цього інтелектуальні агенти повинні бути компетентними та самосвідомими. Компетентність означає, що інтелектуальні агенти повинні досягати експертного рівня надання пропозицій, тобто розмірковувати. Результат інтелектуального мислення повинен завжди виражатись звичайними пропозиціями в термінології професійної галузі знання з використанням сучасних можливостей мультимедіа. Крім того, вони повинні пояснити свої висновки на вимогу користувача.

Поєднання компетентностей керівників підприємства із компетентністю інтелектуальних агентів є важливою умовою підвищення ефективності ухвалених управлінських рішень та впровадження управлінських новацій. Такі ознаки, як компетентність та самосвідомість інтелектуальних агентів, свідчать про використання штучного інтелекту, що охоплює потужний арсенал теоретичних і технічних засобів, спрямованих на вирішення комплексу актуальних складних проблем функціонування підприємства.

Отже, друге завдання ІСРУП полягає у створенні інтелектуального центру з метою обміну знаннями між керівниками машинобудівного підприємства. Власне, важливу роль у цьому відіграє синергія компетентностей керівників верхньої та середньої ланок прийняття управлінських рішень, інтелектуальних агентів ІСРУП. Безперечно, ключовим є інтелект керівників підприємства, їхні вміння, навички, знання, процес обміну якими в ІСРУП залежить від мотиваційної підтримки, яку

повинна забезпечувати кадрова політика на підприємстві.

Третє завдання функціонування ІСРУП полягає у сприянні спрощенню процесу документообігу та інформування керівництва про зміст та термін виконання завдань кожним підрозділом підприємства. Це забезпечується інтеграцією ІСРУП в інформаційну систему управління підприємства.

Однак, не можна забувати, що наявність сучасної інформаційної системи управлінського розвитку є необхідною, але недостатньою умовою ефективності системи управління. Її слід сприймати як один із основних стрижневих елементів системи управління, який сприяє оптимізації використання управлінського потенціалу, спрямованого також на впровадження інноваційних ідей.

ВИСНОВКИ

Отже, щоб створити інформаційне середовище вироблення, аналізування та прийняття управлінських рішень на підприємствах, впровадження управлінських новацій повинна функціонувати ІСРУП. Вона забезпечує такі переваги:

- 1) надання текстової чи аналітичної інформації керівництву підприємства;
- 2) підбір необхідної інформації для ухвалення управлінського рішення;
- 3) підтримка й удосконалення інструментарію прогнозування та передбачення;
- 4) можливість співпраці з інтелектуальними агентами під час підготовки управлінських рішень;
- 5) підтримка мультимедійного інтерактивного зв'язку між керівниками підприємства в оперативному режимі;
- 6) скорочення затрат часу керівників підрозділів на ведення документообігу та складання звітності тощо.

Створення ІСРУП, безумовно, впливатиме на зміну рівня компетентності керівництва, забезпечуватиме розвиток управлінського потенціалу та його спрямування на прийняття оптимальних управлінських рішень задля стабільного ефективного розвитку підприємства.

Література:

1. Бурбело О.А. Организация управления производственной инфраструктурой машиностроительных предприятий / О. Бурбело. — К., 1992. — 148 с.
 2. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://who-is-who.com.ua>.
 3. Мильнер Б. Нематериальные активы компании / Б. Мильнер // Международный журнал "Проблемы теории и практики". — 2008. — № 3. — С. 109—118.
 4. Моргунов Е. Динамические аспекты управления знаниями / Е. Моргунов // Управление персоналом. — 2004. — № 6. — С. 16—19.
 5. Прокопишин Л.М. Управлінські інновації та особливості їх використання на машинобудівних підприємствах в сучасних умовах господарювання / Л.М. Прокопишин // Вісник Національного університету "Львівська політехніка" "Проблеми економіки та управління". — Львів, 2008. — № 628. — С. 628—633.
 6. Симоненко В.К. Регионы Украины: проблемы развития / В.К. Симоненко. — К.: Наукова думка, 1997. — 264 с.
 7. Тупик И. Управление знаниями на промышленном предприятии / И. Тупик, В. Плещак // Менеджер персоналу. — 2009. — № 3. — С. 8—21.
 8. Шпак Н. Управление корпоративными знаниями — это уже важно / Н.Шпак // Менеджмент и менеджер. — 2005. — № 10. — С. 25—30.
 9. Словарь по кибернетике / [сост. А.А. Дороницын; ред. В.С. Михалевич]. — 2-е изд., перераб. и доп. — К., 1989. — 752 с.
 10. Scarborough. Knowledge Management: A literature review / Scarborough, Swang H., J. Preston. — London: Institute of Personnel and Development, 1999.
- Стаття надійшла до редакції 30.06.2010 р.*