

ЗНАННЯ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ РЕСУРС ОРГАНІЗАЦІЇ

Дунда С.П.,

здобувач кафедри менеджменту Національного університету харчових технологій

Анотація: Менеджмент знань як самостійна сфера управлінської діяльності повинен стати одним з головних інструментів, призначених для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Знання стали одним з головних джерел капіталу. Вони сприймаються як ресурс, а забезпечення ними відбувається за принципом just-in-time (точно вчасно). Ці знання застосовуються в управлінських процесах, що передбачають прийняття стратегічних та оперативних рішень. Менеджмент знань розглядають як новий напрямок в менеджменті для підтримки процесів створення, поширення, обробки та використання знань всередині підприємства.

Постановка проблеми. В наш час знання виступають одним з ключових факторів успіху організації. Людина настільки перевантажена інформацією, що їй часто не вистачає часу аналізувати цю інформацію, крім того, більша частина знань, якими володіє організація, не має документального відображення і залишається досвідом людей, які виконують певну роботу. Ці знання будуть втраченими для організації, коли їх носій звільниться з організації. Тому повинна існувати система управління знаннями, яка дозволить зберігати та накопичувати ті знання, які необхідні для подальшої роботи.

Аналіз досліджень та публікацій. Менеджмент знань почав швидко розвиватися в 1990-х роках, що пов'язане зі зміною пріоритетів в бізнесі, науково-технічною революцією, яка базується на новітніх інформаційних технологіях. Цією проблемою зацікавлено багато дослідників та практиків менеджменту, таких як, наприклад, П.Друкер, Т.Дейвенпорт, І.Нонака, Х.Такеучі, К.Чарчмен, Д.Харрінгтон, М.Дженнекс, М.Алаві, Д.Лейднер, К.Холсепл, К. Джоні та інші.

Постановка завдання. Головним завданням є розгляд поглядів різних дослідників на знання як фактор успіху підприємства, що допоможе йому перемагати в конкурентній боротьбі, а також визначення необхідності управління знаннями в організації.

Викладення основного матеріалу. П.Друкер визнав, що знання організації є ресурсом і писав, що «більшість ресурсів не є специфічними: капітал, обладнання, матеріальні цінності не можуть бути використані для того, щоб відрізнити один бізнес від іншого за своєю глибинною сутністю. Найголовніший ресурс, що відрізняє бізнес та надає вирішальні конкурентні переваги, - це специфічні виробничі та управлінські знання, що в ньому використовуються» [1]. Знання ґрунтуються на даних і відрізняються від даних тим, що «дані – це отримані емпіричним шляхом та зафіксовані факти, що характеризують окремі властивості об'єктів, процесів або явищ, а знання — це результати узагальнення фактів та встановлення закономірностей, які дозволяють ставити та вирішувати задачі в цій області» [2]. За Харрінгтоном [3] знання є «сукупністю досвіду, правил, традицій, цінностей, контекстуальної

інформації, експертних суджень, інтуїції, здорового глузду, що являє робоче середовище та початок відліку для набуття нового досвіду та інформації».

Є ще такі розмежування понять інформації, даних та знань [4]:

- дані — неорганізовані факти;
- інформація — організований набір даних.;
- знання — інформація, що має ясну мету, яка піддається інтерпретації.

Щодо впливу на бізнес, знання поділяють [5] на корінні; ті, що забезпечують успіх та інноваційні. Корінні знання складають базу для ведення бізнесу. Вони не забезпечують наявності довгострокових конкурентних переваг, але виставляють бар'єри для входження в галузь. Знання, що забезпечують успіх, формують конкурентний потенціал організації в галузі. Організація може мати однаковий рівень корінних знань з конкурентами, але специфічні знання дозволяють їй бути більш успішною та використовувати кращі стратегії розвитку. Лідерську позицію в галузі найчастіше забезпечують саме інноваційні знання щодо технології, управління, продукту, обслуговування.

Дейвенпорт та Прусак [6] розглядали знання як еволюційне поєднання у межах досвіду, вартості, інформації та інтуїції експертів, які передбачають основу для розвитку та поєднання нового досвіду з інформацією. За основу вони взяли розуміння, що знання зберігаються в документах, базах, режимі, процесах, практиці та нормах організації. Нонака [7] поширив цей погляд твердженням, що знання використовують у специфічному контексті. Це означає, що користувачі знань мають розуміти та мати досвід з контекстом (навколишнім середовищем та впливом) в якому знання з'являються та використовуються для того, щоб бути суттєвими. З цього виходить, що в базі знань потрібно також зберігати контекст, в якому виникли ці знання. Але тут є протиріччя: знання можуть бути й універсальними, тобто для їх використання не потрібен контекст. Знання є дієвими, якщо вони використовуються персоналом. Нонака і Такеучі [8] розрізняють два типи знань: неформальні знання та формалізовані знання. Неформальними знаннями є такі, які важко або неможливо формалізувати, які ґрунтуються на інтуїції, думці. Такі знання залишаються у персоналі організації навіть тоді, якщо вони звільняються з організації. Формалізовані знання – це знання, які можна задокументувати.

Знання переміщуються в організації, коли члени організації обмінюються формалізованими та неформальними знаннями. Нонака і Такеучі [8] пропонують чотири процеси створення знань:

- соціалізація знань – це процес обміну досвідом з подальшим створенням неформальних знань як інтелектуальних моделей та технічних вмінь, тобто це процес об'єднання індивідуальних знань у знання організації;
- екстерналізація знань – це процес поєднання неформальних знань і створення формалізованих концепцій;
- комбінація знань – це процес систематизації концепцій у систему знань за допомогою комбінування різних частин формалізованих знань, категоризація яких може привести до генерації нових знань;

- інтерналізація знань – це процес перетворення формалізованих знань у неформальні знання, тобто ці знання можуть бути проданими.

Ці процеси показують що перетворення знань залежить від перетворення загального розуміння контексту від носія знань до користувача ними. Загальний контекст розуміння складається з контексту (умов та ситуацій, які роблять знання зрозумілими) та досвіду (діяльності, яка моделює розуміння яким чином знання повинні бути використані).

Організації виділяють наступні ознаки зростання актуальності впровадження управління знаннями:

- несистематизовані знання;
- втрата досвіду;
- персонал володіє знаннями, але не поширює їх у колективі;
- наявність потенціалу знань для прийняття управлінських рішень.

Після визнання цінності знань, менеджери повинні вміти управляти цим специфічним ресурсом.

На думку Д. Харрінгтона, під менеджментом знань розуміють «активний, систематизований процес створення та надання всім зацікавленим сторонам нових цінностей на основі інтелектуального капіталу або бази знань, якими володіє організація» [3]. Дженнекс [9] визначив процес управління знаннями як практику вибіркового застосування знань від попереднього досвіду прийняття рішень до поточного та майбутнього процесів прийняття рішень з метою підвищення ефективності роботи організації. Він розглядає систему менеджменту знань як таку систему, яка створена сприяти фіксації, зберіганню, пошуку та неодноразовому використанню знань. Розуміння менеджменту знань та системи менеджменту знань є таким, що вони об'єднують організаційні та технічні рішення у досягненні цілей щодо збереження повторного використання знань та взагалі вдосконалення прийняття організаційних та індивідуальних рішень.

Чарчмен [10] також визнавав за менеджментом знань, що система менеджменту знань дозволяє приймати будь-яких форм, які необхідні для досягнення поставлених цілей. Для одних організацій це може означати, що система менеджменту знань – це просто система управління документами, для інших - вона може бути використана виключно для управління неструктурованими знаннями.

Інше важливе визначення менеджменту знань належить Холсеплу та Джоші [11], які вважають менеджмент знань систематичною та обміркованою спробою збільшувати, вдосконалювати та застосовувати доступні знання як додану вартість. Межі впливу можуть бути індивідуальними, організаційними, міжорганізаційними, національними. Також Алаві та Лейднер [12] у своїй роботі визначили, що менеджмент знань включає особливий та незалежний процес створення знань, зберігання знань та оновлення, передавання знань та їх застосування. Важливо додати, що жодне з цих визначень менеджменту знань не є цілком технічним за своєю природою. Всі вони включають підтримку інформаційної системи, але також організаційну прийнятність та мають сильний вплив на організаційну продуктивність та ефективність. Багато

експертів вважають, що менеджмент знань є формою інформаційної системи, і менеджмент знань повинен включати підтримку менеджменту та організаційної культури. Для кращого розуміння менеджменту знань наведемо визначення організаційної пам'яті та організаційного навчання. Дженнекс та Олфмен [13] вирішили, що ці три концепції пов'язані та мають сильний вплив на ефективність організації. Організаційна ефективність вимірюється тим, наскільки добре організація продає порівняно з тим скільки вона виробляє. Організаційне навчання – це процес, який організація використовує, щоб вчитися як виконувати цю діяльність краще. Воно закінчується, коли персонал використовує знання. Те, що організаційне навчання може не завжди давати позитивні результати може бути визначено за допомогою моніторингу ефективності організації. Ефективність може зростати, знижуватися або залишатися на певному рівні. Менеджмент знань та організаційна пам'ять є процесами, що використовуються для визначення та утримання важливих знань. Організаційна пам'ять є підтримкою інформаційних технологій організації, вони забезпечують інфраструктуру та підтримку для зберігання, спостереження та пошуку створених знань.

Таким чином, менеджмент знаний — це управління інтелектуальним капіталом. Його задачами є:

- досягнення цілей організації внаслідок зростання інтелектуального капіталу та ефективного його використання;
- підвищення ефективності управлінських рішень;
- застосування бенчмаркінгу;
- підвищення ефективності процесів в організації.

Виходячи з задач менеджменту знань, він має стратегічну спрямованість – його розвиток визначає майбутнє організації, створення особливої організаційної культури, використання нових засобів для конкурентної боротьби.

Висновки. Менеджмент знань є новим напрямком управлінської діяльності організацій, що спрямований на накопичення та ефективне використання інтелектуального капіталу, він повинен стати одним з головних інструментів підвищення конкурентоспроможності організацій. Менеджмент знань базується на таких напрямках діяльності організації як маркетинг, виробництво, бенчмаркінг, інжиніринг, інформаційні технології, управління персоналом, управління якістю.

Однією з найбільш складних проблем при управлінні знаннями є узагальнення індивідуальних знань персоналу, зміна корпоративної культури, що базується на приховуванні знань. Крім того, головною проблемою при управлінні знаннями є відсутність чітко встановленої мети в організації та недостатнє використання наявних ресурсів.

Таким чином, перетворити організацію на таку, де заохочується обмін знаннями та їх розповсюдження є невідкладною задачею менеджерів. Критерієм успішності впровадження менеджменту знань буде кількість персоналу, що користується систематизованими знаннями організації.

Список використаних джерел:

1. Друкер П. Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. – М.: Вільямс, 2000. – 272с.
2. Гаврилова Т., Григорьев Л. Бизнес держится на знаниях, сам того не зная //Персонал-Микс. – 2004. - № 2.
3. Харрингтон Дж. Пять столпов совершенства организации //Европейское качество. – 2004. - № 4.
4. Ganesh D. Bhatt. Knowledge management in organizations: examining the interaction between technologies, techniques, and people // Journal of Knowledge Management V. 5, No 1, 2001.
5. Гольдштейн Г.Я. Глобальный стратегический инновационный менеджмент: Рабочие материалы. Таганрог: ТРТУ, 2001.
6. Huber, G.P., Davenport, T.H., and King, D., (1998). Some Perspectives On Organizational Memory. Unpublished Working Paper for the Task Force on Organizational Memory, F. Burstein, G. Huber, M. Mandviwalla, J. Morrison, and L. Olfman, (eds.) Presented at the 31st Annual Hawaii International Conference on System Sciences. Hawaii.
7. Nonaka, I. A Dynamic Theory Of Organizational Knowledge Creation. Organization Science, 5(1), 14-37.
8. Nonaka, I. and Takeuchi, H. The Knowledge-Creating Company — How Japanese Companies Create The Dynamics Of Innovation. Oxford University Press, Oxford
9. Jennex, M.E., (2005). What Is KM? International Journal of Knowledge Management, 1(4), i-v.
10. Churchman, C. W. (1979) The Systems Approach (revised and updated) New York: Dell Publishing.
11. Holsapple, C. W., and Joshi, K. (2004). A Formal Knowledge Management Ontology: Conduct, Activities, Resources, And Influences. Journal of the American Society for Information Science and Technology, 55(7), 593-612
12. Alavi, M. and Leidner, D.E. (2001). Review: Knowledge Management And Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations And Research Issues. MIS Quarterly, 25(1), 107-136
13. Jennex, M.E. and Olfman, L., (2002). Organizational Memory/Knowledge Effects On Productivity, A Longitudinal Study. 35th Hawaii International Conference on System Sciences, HICSS35, IEEE Computer Society