

передумови впровадження системи «Бережливе виробництво» на вітчизняних підприємствах. Від результатів такого вибору багато залежить.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Впровадження системи «Бережливе виробництво» має починатися тільки тоді, коли створені відповідні умови. Деякі з них розглянуті у статті.

Впровадження системи «Бережливе виробництво» на вітчизняних підприємствах має відбуватися за ієрархічним принципом. Це означає, що на кожному рівні управління мають виконуватися певні дії, які у сукупності приведуть до переходу на використання цієї системи, тобто до впровадження системи мають залучатися як фахівці різноманітних управлінських підрозділів, так і безпосередні виконавці – робітники.

Успіх переходу на систему «Бережливе виробництво» значною мірою залежить від нижнього рівня – зусиль безпосередньо робітників, від того, як вони намагатимуться виконувати поставлені оперативні плани, дотримуватися встановлених норм та технології виробництва. Це, у свою чергу, значною мірою залежить від двох чинників: форми організації праці та її стимулювання, задоволення мотивів робітників.

Література

1. Богданов А.А. Тектология. Всеобщая организационная наука / Богданов А.А. — М. : Экономика, 1992. — Т. 1. — 323 с.
2. Воронкова А.Э. Современные технологии управления промышленным предприятием : [монография] / А.Э. Воронкова, А.В. Козаченко, С.К. Рамазанов, Л.Е. Хлапенев. — К. : Либра, 2007. — 256 с.
3. Бережливое производство: Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании: пер. с англ.; Вумек Дж. П., Джонс Д. Т. — М. : Альпина Бизнес Букс, 2004. — 473 с. (Серия "Модели менеджмента ведущих корпораций").
4. Козаченко А.В. Управление крупным предприятием : [монография] / А.В. Козаченко, А.Н. Ляшенко, И.Ю. Ладыко, Ю.С. Погорелов и др. — К. : Либра, 2006. — 384 с.
5. Пфеффер Дж. Доказательный менеджмент: новейшая концепция управления от Гарвардской школы бизнеса / Дж. Пфеффер, Р. Саттон ; пер. с англ. — М. : Эксмо, 2008. — 384 с.
6. Porter M. Competitive Strategy: New York, Free Press, 1985. — 422 p.

Надійшла 26.05.2009

УДК 334.758

Ю. Я. ВОВК

Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля

ПІДХІД ДО ПОБУДОВИ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

В статті обґрунтовано необхідність дотримання інформаційного підходу до управління знаннями вітчизняних підприємств та запропоновано модель управління знаннями, яка враховує значущість інформаційного забезпечення цього процесу.

The necessity of observance of informative approach to the management of knowledge of domestic enterprises was grounded in the article and a model of knowledge management was offered, which takes into account meaningfulness of the informative providing of this process.

Постановка проблеми. Управління знаннями як специфічна галузь управлінської діяльності останнім часом знаходить відображення у чисельних працях як вітчизняних, так і зарубіжних вчених. У науковій літературі пропонується багато підходів до визначення як цього поняття зокрема, так й технологій та методів здійснення відповідного процесу на підприємстві. Окремої уваги потребує дослідження особливостей здійснення управління знаннями на вітчизняних підприємствах, що функціонують в специфічних умовах дефіциту достовірної інформації. Відсутність цілісного погляду на управління знаннями як нову область управлінської діяльності зумовлює значущість наукових розробок в напрямі інтеграції існуючих підходів, із урахуванням особливостей реалізації цього процесу на вітчизняних підприємствах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Ефективність управління знаннями багато в чому залежить від того, яким чином керівництво підприємства інтерпретує дії в рамках цього процесу. У загальному випадку виділяють два протилежних підходи до управління знаннями [1]:

Персоніфікуючий (інтуїтивістський) підхід – виходить з того, що носіями знань є люди, і головним акцентом в управлінні знаннями є співробітники підприємства, їх мотивація, зв'язки, культура компанії, тоді як технології є просто інфраструктурою. Прихильники цього підходу вважають, що при його використанні значно більше шансів уловити неформалізовані (такі, що не підлягають кодифікації) знання співробітників. Підхід має на увазі безпосереднє спілкування співробітників і передачу знань на зборах і тренінгах, а також створення умов для обміну досвідом. Таким чином, основне завдання управління знаннями відповідно до

персоніфікуючого підходу – виявлення, збереження і ефективного використання знань співробітників.

Інформаційний (технологічний) підхід припускає, що ключовим чинником успіху є використання в процесі управління знаннями інформаційних технологій, які забезпечують виявлення прихованих залежностей і правил в накопичених підприємством даних і інформації і їх трансформації в масив знань.

Наслідкування якому-небудь з цих підходів може принести певні здобутки підприємству, але не дозволить зробити знання основним чинником, що створює вартість, і ключовим ресурсом компанії. В той же час слід акцентувати увагу на тому, що вітчизняні підприємства при управлінні знаннями, перш за все, стикаються з труднощами, обумовленими саме інформаційним аспектом цього процесу. В умовах світової економічної кризи, яка виникла восени поточного року, сучасні українські промислові підприємства опинилися в складних умовах нестабільного економічного та соціально-політичного середовища, що характеризується підвищеним рівнем невизначеності. За таких умов підприємства не можуть повністю контролювати своє майбутнє і тому вимушені постійно пристосовуватися до зовнішнього середовища (вимог ринку, політики держави) та враховувати непередбачувані зміни на самому підприємстві, де процес управління знаннями здійснюється на основі неповної інформації. Труднощі, обумовлені дефіцитом знань, їх неповнотою, викликають інформаційні проблеми і знижують ефективність рішень, що приймаються в процесі управління знаннями підприємства.

З іншого боку, на сьогодні проблема полягає не тільки в тому, що для прийняття рішень бракує або зовсім немає інформації, а і в тому, що серед великого масиву непотрібної інформації необхідно знайти дані, що потрібними для справи. Отримання інформації стає новою галуззю діяльності підприємств. Ситуація змінилася тому, що ми перейшли від ери нестачі інформації до ери її надлишку. Співробітники відчувають постійну напругу в процесі пошуку необхідної інформації. Інформаційні технології в цій ситуації виступають як необхідний інструмент, що надає можливість співробітникам підприємства вирішувати поставлені завдання, задовольняти потреби клієнтів і реагувати на зміни ринкової ситуації.

Таким чином, незважаючи на очевидну значущість як персоніфікуючого, так і інформаційного підходу до управління знаннями, для вітчизняних підприємств, що функціонують в умовах дефіциту достовірної інформації, пріоритетним є дотримання саме інформаційному підходу за умови розуміння його в ширшому сенсі. А саме, під інформаційним (технологічним) підходом пропонується надалі розуміти такий підхід, що розглядає інформаційні технології як ефективний інструмент, що забезпечує виявлення прихованих залежностей і правил в накопичених підприємством даних і інформації, їх трансформацію в масив знань, а також отримання достатньої достовірної інформації, необхідної для реалізації процесу управління знаннями підприємства.

Ціль дослідження. В той же час, очевидно, що необхідною є інтеграція запропонованих підходів і врахування всіх граней управління знаннями, яке охоплює одночасно декілька аспектів менеджменту.

Виклад основного матеріалу дослідження. Можна виділити ряд способів виділення цих аспектів, які відрізняються як способом структуризації, так і ступенем деталізації. Скористаємося концептуальною моделлю управління знаннями, запропонованою Симусом Галахером і Ширлі-Енн Хазлет, які виділяють три взаємозв'язані елементи: інфраструктура знань, культура знань, технологія знань [3].

Згідно з даною моделлю, оскільки керівництво будь-якого підприємства, що прагне до ефективного управління знаннями, повинне, передусім, орієнтуватися на існуючу структуру підприємства і процеси, а також знання, необхідні для виконання цих процесів, можна виділити дві інфраструктури знань (ІЗ). Перша включає існуючу структуру і процеси організації, друга відображає джерела знань. Загальна структура і бізнес-процеси визначатимуть організацію процесів управління знаннями, розподіл прав і обов'язків в системі управління. Друга складова інфраструктури знань – знання джерел знань або наявність мета-знання – визначається ідентифікованістю знань і досягається розробкою карт знань. Карти знань допомагають отримувати необхідні знання, вони визначають те знання, що є найбільш важливим для успіху організації, і вказують місце, де його можна отримати.

Культура знань (КЗ) передбачає усвідомлення важливості ролі людини як носія знань, і створення в людині зацікавленості в обміні знаннями. Підприємства, що займаються організацією управління знаннями, повинні забезпечити культурне середовище, яке б сприяло обміну знаннями і усуненню існуючих культурних бар'єрів.

До основних технологій, що підтримують управління знаннями (ТЗ), відносяться:

- 1) дослідження даних і текстів (Data mining, Text Mining), що розуміються як розпізнавання образів, виділення значущих закономірностей з даних, що знаходяться в сховищах або вхідних або вихідних потоках інформації;
- 2) системи управління документообігом (Document management), що забезпечують зберігання, архівацію, індексування, розмітку і публікацію документів;
- 3) засоби для організації спільної роботи (Collaboration) — мережі Intranet, технології групової роботи, синхронні і асинхронні конференції;
- 4) корпоративні портали знань;
- 5) засоби, що підтримують ухвалення рішень (Decision support) — експертні системи, системи підтримки прийняття рішень, дискусійні групи, і так далі.

Для практичного застосування даної моделі вітчизняними підприємствами її доцільно трансформувати з урахуванням сформульованих вище особливостей їх функціонування, а саме – особливою значущістю забезпечення якісною і достовірною інформацією. З цією метою пропонується ввести в модель додатковий елемент – інформаційне забезпечення управління знаннями, компоненти якого деталізовані в табл. 1.

Таблиця 1

Компоненти інформаційного забезпечення процесу управління знаннями на підприємстві
[2, с. 91 – 103]

Етап	Ознака	Компоненти	Склад компонентів
Ідентифікація	Домен знань	Ринок	Виробництво, конкуренція, ціноутворення, постачальники, дистриб'ютори, партнери
		Споживач	Запити, ціни, очікування, вимоги, перешкоди, зворотний зв'язок
		Продукт	Властивості, функціональність, вартість, якість
		Сервіс	Маркетинг, покупка, обслуговування і ремонт
		Процес	Виробництво, випуск, реалізація
		Управління	Бізнес-стратегія, методи, структури, робоча сила, активи, модернізація
Придбання	Джерела знань	Зовнішні джерела	Засоби масової інформації (друк, телебачення, радіо); публікації (книги, газети, журнали, інші періодичні видання); Інтернет; спеціальні документи про галузеві знання, звіти компаній; комерційні бази даних і системи експертних знань; матеріали конференцій (галузеві і міжгалузеві конференції, міжнародні симпозиуми); послуги консультативних компаній, менеджери-консультанти; курси, семінари, тренінги; зворотний потік інформації від ринку (продукція і послуги); зворотний потік інформації від споживача (скарги, рекламації, пропозиції, вимоги); потік інформації від постачальників; інтелектуальний потенціал інших організацій; нові співробітники; наукові дослідження; вивчення передових методів роботи; співпраця, партнерство, союзи і спільні підприємства; моніторинг зовнішнього середовища, подій і тенденцій
		Внутрішні джерела	Галузеві фахівці і провідні фахівці підприємства; корпоративна експертиза (вимірювальні і інформаційно-управлінські системи); моделювання процесів; політика, практика і методи; внутрішнє навчання і освіта; майбутнє бізнесу (завдання, цінності, принципи); стратегія бізнесу (круг основних повноважень, розміщення ресурсів, інформаційні технології, плани і прогнози); заходи щодо вдосконалення і ініціативи з розвитку бізнесу; операційне планування і бюджет; корпоративне управління (повноваження, функції і відповідальність, взаємини, підлеглисть, розміщення ресурсів, організаційні графіки); організаційна структура і види робіт; отриманий досвід і аналіз робіт після впровадження нових розробок (проекти, ініціативи, цільові бригади, заходи щодо поліпшення якості); постійне документування процесів, роботи команд, пропозиції працівників; корпоративні інформаційні видання (бюлетені, газети, журнали, відео- і кінофільми)
Накопичення	Ознаки структурування	Зовнішні знання	Ринки, конкуренти, клієнти, продукція, постачальники
		Внутрішні знання	Процеси, звітність і фінанси, виробництво, замовники, співробітники, навчання, управління, досвід, технології, структура (організація, команда, характер роботи), мотивація (розвиток, кар'єра, винагорода), культура
	Типи знань	Теоретичні знання	Фундаментальні відношення, принципи, моделі, наукові гіпотези
		Практичні знання	Прикладна теорія, емпіричні правила, досвід, нормативні методики
Розвиток	Засоби виявлення нових знань	Зовнішні засоби	Спостереження за клієнтами; зворотний зв'язок з користувачем та його аналіз; еталонне тестування; причинно-наслідковий аналіз; практичні приклади
		Внутрішні засоби	Досвід, отриманий при модернізації бізнес-процесів і проектів по раціоналізації технологічного процесу; дослідження та експериментування; креативне мислення; автоматизоване отримання знань; розробка даних; створення підрозділів науково-дослідних робіт
	Засоби оновлення знань	Зовнішні засоби	Залучення співробітників поза підприємством; запрошення інструкторів зі сторони для навчання
		Внутрішні засоби	Розробка і надання повчальних програм усередині підприємства; проведення тренінгів; розповсюдження вже наявних знань всередині підприємства

Як видно з табл. 1, компоненти інформаційне забезпечення управління знаннями передбачають структурування за наступними ознаками: домен знань; джерела знань; типи знань; засоби виявлення нових знань; засоби оновлення знань.

Забезпеченість підприємства достовірною і достатньою інформацією по кожному з цих напрямів є ключовим чинником успіху в процесі управління знаннями.

Пропонована модель управління знаннями, що зважає на специфіку функціонування вітчизняних підприємств, представлена на рис. 1.

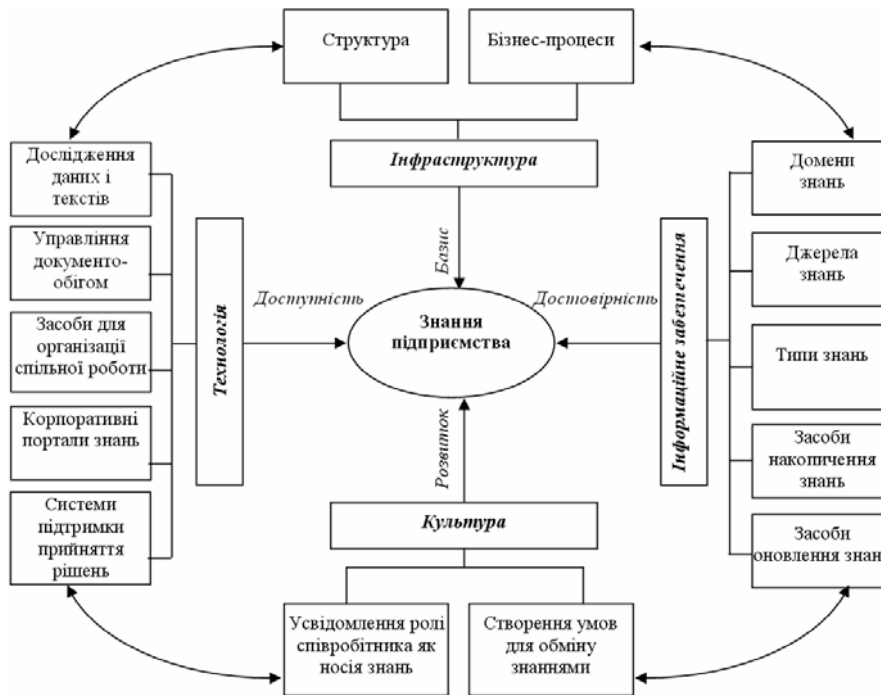


Рис. 1. Модель управління знаннями

Висновки. Таким чином, можна виділити чотири основні аспекти управління знаннями вітчизняних підприємств з урахуванням специфіки їх діяльності: технологія, інфраструктура, культура, інформаційне забезпечення. Залежно від встановленої системи пріоритетів і поточного стану підприємства, керівництво може приділяти пильну увагу певному аспекту, проте тільки за умови дотримання комплексного підходу процес управління знаннями підприємства може виявитися ефективним.

Література

1. Кудрявцев Д. Многогранность управления знаниями на предприятии // http://www.big.spb.ru/publications/bigspb/km/mnogogr_uz_na_predpr.shtml
2. Управление знаниями в корпорациях: Учебное пособие / Под. ред. Б.З. Мильнера. – М.: Дело, 2006. – 304 с.
3. Gallagher S., Hazlett S. Using The Knowledge Management Maturity Model (KMM) As An Evaluation Tool // <http://bprc.warwick.ac.uk/km028.pdf>

Надійшла 26.05.2009

УДК 658

Є. В. ДМИТРУК

Східноукраїнський національний університет ім. Володимира Даля

ПРИЧИНИ ТА НАСЛІДКИ ВПЛИВУ РЕПУТАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА НА ЙОГО ЕКОНОМІЧНУ БЕЗПЕКУ

Розглянуто причини впливу суб'єктів внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства на його репутацію. Визначено наслідки такого впливу на економічну безпеку підприємства.

Reasons of influencing of subjects of internal and external environment of enterprise on its reputation were considered. The consequences of such influence on economic security of enterprise were determined in the article.

Постановка проблеми. Економічна безпека включає в себе захист суб'єктів соціально-економічних відношень на всіх рівнях, починаючи з держави і закінчуючи кожним її громадянином. Особливе місце серед в ієрархії рівнів економічної безпеки посідає економічна безпека підприємства. Різноманітність чинників, що впливають на економічну безпеку підприємства, змушує керівництво підприємства обирати найсуттєвіші способи її забезпечення. Останнім часом при вивченні впливу таких чинників спостерігається зміщення акцентів з матеріальних чинників у бік нематеріальних. З числа останніх на особливу увагу заслуговує складний комплексний чинник – репутація підприємства, ступінь впливу якого на рівень економічної безпеки підприємства може бути доволі значним і, отже, таким, що має підлягати глибокому вивченню.