

УДК 339.17:061.22

В.Л. ПИКАЛОВ,
кандидат химических наук,
старший научный сотрудник,
доцент Днепропетровского университета
экономики и права

И.В. ШУЛЬГАН,
студентка Днепропетровского университета
экономики и права

ОСНОВНЫЕ ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ СФЕРЫ ТОРГОВЛИ

Розглянуто цілі та завдання формування системи управління знаннями на торговельних підприємствах. Охарактеризовано основні показники результативності діяльності підприємств сфери торгівлі, виявлено організаційний механізм управління системою знань на підприємстві. Визначено взаємозв'язок між управлінням знаннями та системою менеджменту підприємства.

Рассмотрены цели и задания системы управления знаниями на торговых предприятиях. Охарактеризованы основные показатели результативности деятельности предприятий сферы торговли, выявлен организационный механизм управления системой знаний на предприятии. Определена взаимосвязь между управлением знаниями и системой менеджмента предприятия.

The objectives and tasks of the formation of a knowledge control system at the commercial enterprises are considered. The key figures of the commercial enterprises performance are characterised; the organizational mechanism of the enterprises knowledge control system is revealed. The interrelation between knowledge control system and enterprise management is defined.

предприятие, управление знаниями, генерация знаний, результативность деятельности, система менеджмента

В условиях глобализации экономики конкурентная среда отечественных предприятий значительно изменилась. К настоящему времени она охватывает не только внутренние, но и международные рынки, вследствие чего число возмущающих факторов внешней среды, воздействующих на предприятия, существенным образом увеличилось. Кроме того, на их деятельность продолжают влиять традиционные для нашей страны факторы, связанные с колебаниями спроса и цен на потребляемые ресурсы и производимую продукцию, изменениями в действующем законодательстве. В этих условиях эффективная деятельность предприятий сферы торговли, представляющая собой сложную систему взаимоотношений их персонала с поставщиками и потребителями товаров, финансово-кредитными и страховыми учреждениями, акционерами и т. д., зависит, главным образом, от умения прогнозировать и гибко реагировать на изменения рыночных потребностей покупателей и клиентов, в полной мере использовать как свои внутренние ресурсы, так и благоприятные факторы внешней среды. При этом многие факторы нематериального характера, определяющие развитие субъектов хозяйствования, например, знания и опыт

ключевых сотрудников, деловые связи предприятий, бренды и др., все еще с трудом подлежат количественной оценке, в то время как именно они в условиях кризиса экономики в большей степени, чем факторы материальные, оказывают влияние на формирование конечных финансово-экономических результатов деятельности предприятий и их конкурентоспособность [1].

Управление нематериальными активами, и особенно их креативной составляющей, к настоящему времени все еще остается наименее изученной сферой в общей системе управления предприятиями. Целью настоящей статьи является постановка основных целей и задач создания системы управления знаниями на предприятиях сферы торговли – одного из важнейших элементов интеграционной системы управления субъектом хозяйствования.

По мнению авторов настоящей работы, в наибольшей мере выживанию предприятий в условиях нынешнего экономического кризиса способствует система управления их финансово-хозяйственной деятельностью, основанная на концепции стоимости, представляющая собой органичное сочетание методов свободного денежного потока, экономической добавленной стоимости и денежной рентабельности инвестиций [2]. Такой подход к управлению предприятиями вполне правомерен, поскольку в современных условиях именно ориентация на рост рыночной стоимости последних за счет совершенствования системы финансово-экономического управления, логистики, активизации нематериальных ресурсов позволяет существенно повысить их конкурентоспособность [3]. Следовательно, конкурентные стратегии предприятий должны в значительной мере предусматривать повышение темпов роста стоимости бизнеса, создание механизмов, направленных на последовательное увеличение абсолютной величины доходов, снижение производственных издержек и накладных расходов, минимизацию рисков и внедрение системы контроля качества.

Уместно отметить, что в современных условиях завоевать устойчивое конкурентное преимущество только за счет повышения эффективности использования материальных активов для предприятий сферы торговли практически невозможно. В настоящее время значительная часть добавленной стоимости предприятий может быть создана путем все большего вовлечения в технологический процесс их информационных и интеллектуальных ресурсов, роста творческой активности персонала, т. е. путем активизации креативной части нематериальных факторов роста стоимости бизнеса. Информационные ресурсы в этом процессе являются предметом труда, интеллектуальные ресурсы – средствами труда, а вновь созданные знания – продуктом труда. При этом, по мнению Куини, профессиональный интеллект работников предприятий оперирует на четырех уровнях: когнитивное знание, передовые навыки, системное мышление и самомотивированное творчество [4].

Хотя значительная часть факторов нематериального характера, например, таких как знания и опыт ключевых сотрудников, деловые связи предприятия, бренды и др. все еще с трудом подлежат количественной оценке, тем не менее, именно они в условиях кризиса экономики в большей степени, чем факторы материальные, оказывают влияние на формирование конечных финансово-экономических результатов деятельности предприятий и их конкурентоспособность.

Результативность деятельности предприятий сферы торговли принято характеризовать с различных сторон. Как правило, наиболее широко используемыми показателями являются объем реализации и прибыль. На наш взгляд, в условиях современной экономики наиболее объективным показателем тенденции развития предприятий является совокупность показателей роста капитала, объема реализации и прибыли, а также его рыночной стоимости. Т. к. оценка рыночной стоимости собственно интеллектуальных активов предприятий основана на определении разности между их рыночной стоимостью (за вычетом

стоимости традиционных нематериальных активов) и балансовой стоимостью, то динамика роста стоимости интеллектуальных активов может быть использована в качестве весьма объективного показателя успешности развития предприятий и роста конкурентоспособности.

Оценивая динамику вышеназванных показателей (по существу, интегральных показателей конкурентоспособности предприятий) за определенный период, на наш взгляд, очень важно сопоставлять именно темпы роста последних (т. е. отношение величины показателя конечного периода к величине этого же показателя начального периода).

Так, оценивая темпы роста вложенного в бизнес капитала (T_k), объема реализации (T_p), прибыли (T_n), стоимости предприятия (T_c) и стоимости интеллектуальных активов предприятия (T_u), можно сделать следующие заключения:

– если темп роста вложений капитала за определенный период больше единицы ($T_k > 1$), то экономический потенциал хозяйствующего субъекта за рассматриваемый период времени возрастает;

– если объем реализации возрастает более высокими темпами, чем рост экономического потенциала предприятия ($T_p > T_k$), то ресурсы последнего используются более эффективно;

– если прибыль возрастает более опережающими темпами, чем рост объема реализации ($T_n > T_p$), то в этом случае наблюдается относительное снижение издержек производства и обращения (интенсивное развитие предприятия);

– если стоимость предприятия возрастает опережающими темпами по сравнению с ростом его прибыли ($T_c > T_n$), то конкурентоспособность предприятия возрастает;

– если интеллектуальная стоимость предприятия возрастает еще более опережающими темпами, чем рост его стоимости ($T_u > T_c$), то значительная часть добавленной стоимости последнего и, следовательно, конкурентоспособность создается путем более эффективного использования именно интеллектуальных ресурсов.

Таким образом, формализованное выражение эффективно развивающегося в современных условиях торгового предприятия, наращивающего свое конкурентное преимущество, должно выглядеть следующим образом:

$$T_u > T_c > T_n > T_p > T_k > 1,$$

т. е. бизнес эффективен и перспективен, если темп роста стоимости его интеллектуального капитала опережает темпы роста стоимости и прибыли предприятия.

Успех предприятий сферы торговли во всевозрастающей мере зависит от уровня творческого использования персоналом накопленных знаний и степени освоения высшим управленческим персоналом и руководителями среднего звена современных методов управления капиталом в его различных функциональных формах, способов регулирования финансовых потоков, управления финансовой устойчивостью и ликвидностью активов предприятия, а также другими аспектами хозяйственной деятельности. При этом знания (определяемые как целенаправленная координация действий) становятся ключевым конкурентным преимуществом как отдельных сотрудников, так и предприятий в целом. Ибо множество знаний индивидуумов (работников предприятия) и образует массив знания каждого субъекта хозяйствования. В свою очередь, на предприятиях должны быть созданы соответствующие условия для осуществления процессов идентификации, сбора, систематизации, организации хранения и доступа к знаниям, развития и генерации новых знаний, а также эффективного использования последних. При этом основная цель сбора информации в системе управления знаниями на предприятиях сферы торговли заключается, в конечном итоге,

в формировании на ее основе новых знаний для принятия управленческих решений с минимально возможными уровнями неопределенности и риска.

В общей массе необходимых для предприятий сферы торговли знаний значительно возрастает роль именно управленческих, экономических, социально-психологических знаний. Соответственно, ведущим фактором развития таких предприятий становится экономический и социальный менеджмент, точнее, те его ветви, которые направлены на создание, передачу и применение знаний. В связи с этим непрерывное обучение и самообучение персонала в процессе повседневной работы на основе решения текущих и потенциальных проблем предприятий, так называемое организационное обучение, приобретает все большую актуальность [5].

Современный бизнес характеризуется устойчивой тенденцией все большего проникновения рыночных отношений внутрь организаций. При этом многие организации, прежде всего средние и крупные предприятия, становятся своеобразными мини-обществами. Такие предприятия нуждаются в широком поле знаний, присущих современному обществу. Однако эффективное владение набором технических, производственных, экономических, социально-психологических, когнитивных, педагогических и рядом других знаний возможно лишь на основе создания специализированных внутриорганизационных институтов управления знаниями или хотя бы соответствующих организационных процедур в рамках существующей организационной структуры. В свою очередь, привлечение знаний и создание новых знаний невозможны без умения использовать их в абстрактном, конкретном, теоретическом и практическом виде. От работников, владеющих знаниями, требуется умение формализовать знания как в простейшие формы текстового описания, так и в специально создаваемые сложные экспертные системы и мультимедийные обучающие программы.

Более эффективной работе по управлению знаниями, созданию новых способов генерации знаний способствуют современные информационные технологии и системы. В связи с чем, на наш взгляд, на предприятиях сферы торговли заслуживают внимания и дальнейшего развития следующие основные технологии управления знаниями:

– технологии, нацеленные на создание новых знаний путем обработки и анализа собранной информации, а также на содействие работникам, занимающимся разработкой методологии, методик и методов генерации знаний;

– технологии, нацеленные на открытие и исследования знаний; направленные на поиск новых источников знаний, извлечение знаний из таких источников, их сбор, хранение и дальнейшее использование;

– технологии, нацеленные на распространение знаний среди работников предприятий в границах внутренних информационных систем и сетей.

Уместно отметить, что на предприятиях носителями знаний являются, как правило, состоявшиеся люди, обладающие множеством личностных знаний, существующих в виде опыта, умений, ментальных представлений, которые в процессе управления знаниями необходимо выявить и формализовать. Однако обучение таких людей новым знаниям имеет свою специфику. Люди, достигшие зрелого возраста, уже сформировались как личности и во многом утратили те мотивы, которые определяли успех обучения в детстве и юношестве – любопытство, любознательность, стремление быть первыми и т. д. К тому же у них значительно изменилась физиология деятельности центральной нервной системы, повысилась утомляемость, уменьшилась скорость психических процессов и т. д. Кроме того, процесс создания и передачи знаний требует особых межличностных отношений, особого организационного климата, построенного на доверии, открытости, взаимодействии и взаимопомощи (точнее – взаимодействии). Однако мир взрослых характеризуется значительным количеством различных психологических барьеров, гораздо большими отличиями, чем сход-

ством, гораздо большим соперничеством, неприязнью и даже враждой, чем дружбой. При этом противостояние идей часто переходит на уровень межличностных отношений, тормозя или полностью блокируя креативный процесс.

Как правило, небольшая часть работников с высоким уровнем подготовки, основная деятельность которых так или иначе связана со знаниями, способны практически постоянно осваивать новые знания, генерировать и эффективно использовать их, особенно в условиях командной работы. В то же время высокий уровень знаний, умений и навыков таких сотрудников формирует их как высокоиндивидуалистические натуры, что создает дополнительные проблемы в коллективе и требует разработки специфических подходов к управлению ним. Все это обуславливает значительные трудности в командной работе по созданию, передаче и использованию знаний.

Формируя механизм управления интеллектуальными активами предприятия, необходимо учитывать, что последние функционируют в определенной организационно-экономической среде. Для того чтобы интеллектуальные активы способствовали росту стоимости предприятия, необходимы соответствующая организационная структура и система мотивации персонала. Только на основе взаимодействия интеллектуальных активов, организационной структуры и системы мотивации персонала возможно формирование на предприятиях интеллектуального капитала, способного в совокупности с финансовым капиталом обеспечить необходимый прирост рыночной стоимости субъекта хозяйствования. При этом существенный вклад в успех деятельности предприятия вносит системное мышление и самомотивированное творчество его работников [6]. Системное мышление, основанное на глубоком знании причинно-следственных связей, лежащих в основе различных аспектов деятельности предприятия, в сочетании с самомотивированным творчеством (конгломерат воли, мотивации и способностей к адаптации ради успеха) позволяют работникам субъекта хозяйствования переходить от решения сиюминутных задач к комплексным проблемам, от поверхностного знания к глубокому пониманию и созданию на этой основе дополнительной стоимости.

Хотя подходы к созданию системы управления знаниями для субъектов хозяйствования, предлагаемые рядом авторов [7–9], содержат некоторые противоречия, тем не менее, у них есть много общего. Тщательное изучение и обобщение вышеуказанных работ позволило нам сформулировать основные цели и задачи создания системы управления знаниями для предприятий сферы торговли следующим образом.

Формируемая на предприятии система управления знаниями должна включать в себя следующие основные подсистемы:

- целевую функцию;
- субъекты и объекты управления, объединенные в организационную структуру;
- функции субъектов управления;
- методологию, методы, средства;
- информационное и техническое обеспечение.

Безусловно, целевой функцией (главной целью) управления знаниями на предприятиях является создание стратегических конкурентных преимуществ последних путем их непрерывного совершенствования и развития (контролируемый параметр – темп роста стоимости субъекта хозяйствования). Обеспечение главной цели требует решения следующих взаимосвязанных организационных задач, а именно:

- определить, организовать и систематически осуществлять на предприятиях деятельность по созданию и использованию знаний;
 - определить, организовать и осуществлять деятельность по управлению процессами сбора, генерации, освоения и использования знаний;
-

– создать соответствующую организационную структуру управления знаниями, органично входящую в общую организационную структуру финансово-хозяйственной деятельности предприятий.

Проектирование системы управления знаниями субъекта хозяйствования, по-видимому, наиболее целесообразно начать с тех задач, которые непосредственно направлены на создание и использование знаний, т. е. на операционную деятельность в сфере знаний. Конкретные операционные задачи следует постепенно детализировать по иерархическим уровням, переходя от крупных блоков деятельности к пакетам работ, а затем к операциям. Крупные блоки могут создаваться по принципу сходности, единства задач. При этом должны быть определены основные, вспомогательные и обслуживающие виды деятельности. Отдельные виды операционной деятельности, разделенные на отдельные этапы (подготовительный, основной, заключительный), необходимо связать в единый процесс, выполняемый по определенной технологии.

Аналогично после идентификации необходимых управленческих действий последние следует связать в единый процесс управления. Безусловно, проектирование деятельности следует производить параллельно с проектированием организационной структуры, т. к. это во многом определяет построение этапов деятельности, объединение отдельных действий в связанные процессы. При этом в организационной структуре необходимо выделить производственную и управленческую структуры. В первую объединить подразделения и/или должности, связанные с осуществлением операционной деятельности по созданию знаний, а во вторую – с управленческой.

В соответствии с системным подходом в управлении необходимо определить границы организационной системы и выделить те субъекты, которые находятся вне ее, обеспечивая при этом совместное выполнение определенных видов деятельности по созданию и управлению знаниями, а также определить связи внутренних элементов системы управления знаниями с внешними элементами.

Управление знаниями подразумевает распределение и трансформацию ресурсов предприятия, ибо каждому виду материальных ресурсов соответствует свой вид нематериальных ресурсов – информации и знаний. Поэтому при построении системы управления знаниями следует учитывать их деление на знания об объектах (методологические знания), знания о том, как получать новые знания, используя знания об объектах как данные, а также знания о том, для чего и как использовать данные и информацию.

Примером первого вида знаний являются методологические инструкции, стандарты предприятия, экспертные системы. Пример второго – информация о конкретных объектах и процессах, полученная, обработанная и формализованная с использованием методологических знаний. Особенностью третьего вида знаний – знание того, как использовать ресурсы (информацию, активы, технологию, умения и навыки и т. д.) для достижения успеха – является то, что оно в значительной мере повышает потенциал, имеющихся ресурсов.

Накопление формализованных данных, полученных с использованием определенных методологических знаний, позволяет не только использовать их в технологических процессах, но и при необходимости создавать новые методологические знания. Иначе говоря, по мере накопления данных одного вида знаний создаются предпосылки трансформации их в данные другого вида и т. д. Траектория процесса наращивания знаний субъекта хозяйствования во времени может быть представлена неплоской спиралью, диаметр каждого последующего витка которой значительно возрастает, в то время как шаг между ними систематически уменьшается. Перевернутый конус, образованный вращением вышеописанной спирали вокруг ее оси симметрии, заключает в себе пространство знаний субъекта хозяйствования [10].

Обязательным условием построения системы знаний является учет экономического и правового аспектов трансформации прав собственности на знания, передаваемые работниками, обладающими знаниями, коллективу предприятия.

В заключение следует отметить, что управление знаниями не может существовать само по себе и требует интеграции всех ветвей менеджмента и видов деятельности субъекта хозяйствования. Поэтому, на наш взгляд, высокий уровень управления знаниями на предприятиях сферы торговли может быть достигнут только путем совместной творческой деятельности последних с другими общественными и рыночными институтами – вузами, научно-исследовательскими институтами, творческими объединениями ученых, консалтинговыми и инженеринговыми фирмами, непосредственно занимающимися проблемами развития организаций в условиях систематического изменения внешней и внутренней среды.

Список использованной литературы

1. Пикалов В.Л. Управление знаниями как важнейший элемент интеграционной системы управления торговым предприятием / В.Л. Пикалов // Академічний огляд. – 2008. – № 1. – С. 123–131.
2. Пікалов В.Л. Концептуальні підходи до створення результативної системи управління розвитком суб'єкта господарювання / В.Л. Пікалов, В.А. Павлова // Європейський вектор економічного розвитку: зб. наук. праць. – 2008. – Вип. 2 (5). – С. 148–158.
3. Коупленд Т. Стоимость компаний: оценка и управление: пер. с англ. / Т. Коупленд, Т. Колер, Дж. Мурриа. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 1999. – 576 с.
4. Куинн Д.Б. Управление профессиональным интеллектом / Д.Б. Куинн // Классика Harvard Business Review: пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – С. 174–198.
5. Нонака И. Компания – создатель знания / И. Нонака // Классика Harvard Business Review: пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – С. 27–49.
6. Сенге П. Пятая дисциплина: искусство и практика самообучающейся организации: пер. с англ. / П. Сенге. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 1999. – 408 с.
7. Ефремов В.С. Ключевая компетенция организации как объект стратегического анализа / В.С. Ефремов, И.А. Ханьков. – <http://www.management.com.ua/strategy/stro62.html>
8. Бойцов И. Управление знаниями // <http://www.ci.ru>
9. Мильнер Б. Управление знаниями в современной экономике / Б. Мильнер // Проблемы теории и практики управления. – 2006. – № 12. – С. 8–13.
10. Пикалов В.Л. Системный подход к управлению знаниями на предприятиях сферы торговли / В.Л. Пикалов // Тези Міжнародної наукової конференції «Новітня цивілізація: проблеми становлення і трансформації». – Д.: ДУЕП, 2008. – С. 64–66.

Надійшло до редакції 12.02.09.