

стереотипу «дорожче, значить якісніше». І все ж приріст обсягів виробництва досить незначний. Найчастіше це пов'язують наслідками світової кризи. Однак не останню роль зіграв вступ України до СОТ, що відкрило доступ на українські ринки для імпортного пива. Слід сказати, що такий розвиток майже повністю співпадає з експертними прогнозами.

Як засвідчує проведений аналіз, подальші перспективи українського ринку пива залежатимуть від загального рівня платоспроможності населення і доступності напою.

Іванов О. В.,

аспірант кафедри менеджменту,
ДВНЗ «Київський національний
економічний університет
імені Вадима Гетьмана»

**Ivanov Oleksandr
Victorovich,**

graduate student of
management department
Vadym Hetman Kyiv national
economic university

**ПРИНЦИПИ
ОРГАНІЗАЦІЙНОГО
ПРОЕКТУВАННЯ
ПІДСИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ
ЗНАННЯМИ У КОРПОРАЦІЯХ
У КОНТЕКСТІ ОРГАНІЗАЦІЙ-
НОГО РОЗВИТКУ**

**PRINCIPLES
OF ORGANIZATIONAL
DESIGN SUBSYSTEM
OF KNOWLEDGE
MANAGEMENT
IN CORPORATIONS
IN THE CONTEXT
OF ORGANIZATIONAL
DEVELOPMENT**

Тези присвячено формулюванню ключових принципів при здійсненні процесу організаційного проектування у сфері управління знаннями, дослідженню їх ролі в подальшому організаційному розвитку корпорації.

Theses are devoted to the formulation of the key principles in the process of organizational design in the field of knowledge management, the research of their role in future organizational development of the corporation.

Зважаючи на інтенсифікацію сучасного інформаційного простору та підвищення ролі інтелектуальних ресурсів у діяльності суб'єктів бізнесу, варто зазначити про необхідність створення цілових підсистем управління знаннями (ПУЗ), особливо для підприємств корпоративної форми власності, середовище функціонування яких є складнішим. Вони націлені на вирішення проблем формалізації, асиміляції, поширення та доступу до практичного корпоративного досвіду, знань і даних.

Актуальні сучасні дослідження, зокрема виступ Нобелівського лауреата Роберта Лукаса [9] свідчать про соціальний характер процесу створення знань. Припускається, що рівень знань у компанії залежить не тільки від зусиль працівників, а й від людей, з якими кожен з них взаємодіє. Отже, ефективність ПУЗ фактично залежить від ефективності діяльності людей, їх взаємодії з колом зацікавлених осіб. Тому, забезпечення ефективної комунікації із стейкхолдерами має бути врахованим в організаційному розвитку (ОР) підрозділу, що потребує особливого підходу в управлінні.

Цільові ПУЗ — нові організаційні рішення для сучасних підприємств. У них мають поєднуватись сучасні характеристики процесу управління знаннями з ефективними організаційними формами здійснення цього процесу. Власне тому особливу увагу слід приділити організаційному забезпеченню ПУЗ, принципам побудови її організаційної структури (ОСУ), що створюють першочергові умови для ефективності роботи підрозділу: гнучкість у взаємодії із іншими підсистемами, врахування інтересів зацікавлених осіб, оперативність у прийнятті рішень тощо.

Базовою системою принципів є загально організаційні принципи, що містять вимоги до всієї організації, функціонування її складових. У цьому розрізі особливої уваги в сучасному науковому середовищі набувають принципи організаційної статистики (структуризація) та динаміки [7]:

- принцип цілеспрямованості (орієнтація будь-якої діяльності на досягнення цілей організації);

- принцип пріоритету функцій над структурою при створенні організації (цілі — задачі — структурні одиниці);

- принцип оптимізації співвідношення централізації та децентралізації та ін. Принципи корпоративного управління, що враховують специфіку корпоративної форми власності, носять рекомендаційний характер і виступають основою для формування Кодексів корпоративного управління, що описують фундаментальні правила поведінки компанії на ринку, із її стейкхолдерами.

Розглядаючи ПУЗ у динамічних умовах середовища функціонування підприємства, деякі вчені [2] визначають ситуаційний характер менеджменту знань. Саме в цьому аспекті принципи ПУЗ є базовими орієнтирами для створення умов ефективної роботи підсистеми:

- знання є активом стратегічного значення;
- свобода швидкого доступу до інформації;
- взаємопроникність (внутрішня інтегрованість);
- використання новітніх інформаційних технологій, їх розвиток.

При цьому ОСУ в значній мірі визначає результативність взаємодії підрозділів та ефективність функціонування керуючої системи в цілому. Вона має будуватись із можливістю забезпечувати досягнення цілей організації з найменшими затратами трудових, матеріальних ресурсів.

Орієнтовним узагальненим переліком принципів ОП може бути [5]:

- цілеспрямованість (орієнтація на досягнення цілей організації);
- відповідність ОСУ змісту діяльності об'єкта управління;
- здатність до трансформації — організаційна гнучкість;
- оперативність у взаємодії;
- можливість саморегулювання та ін.

Наступним концептуальним рівнем власне є моделювання ОСУ ПУЗ, під час якого фактично формується загальний вигляд структури ПУЗ як тимчасового розподілу видів робіт, відображуються рівні підпорядкування, напрямки комунікації, висуваються вимоги до гнучкості підсистеми, тощо.

Пропонується принципи ОП ПУЗ розглядати через призму інтеграції загальних принципів організації, зокрема корпоративного управління, принципів ПУЗ, загальних принципів ОП.

Таким чином, побудову ОСУ ПУЗ слід орієнтувати на заходи:

- відповідності цілям організації та цілям ПУЗ (тактичним і стратегічним), нагальним інформаційним потребам;
- постійного вдосконалення ОСУ, забезпечення її гнучкості; Принцип 17: эффективное организационное управление знаниями является естественным результатом эффективного личного и командного управления знаниями КМ — индивидуальная;
- забезпечення комунікації, свободи інформаційних потоків;
- орієнтації на сучасні інформаційні технології, електронний документообіг і засоби зв'язку;
- забезпечення постійного навчання в рамках ПУЗ;

— моніторингу ефективності діяльності ПУЗ, організаційний аналіз;

— проведення соціального аудиту та побудови карти знань.

Розглядаючи ОП як складову ОР ПУЗ проблемними питаннями досі виступають розробка принципів забезпечення тісного зв'язку із групами зацікавлених осіб у форматі інтелектуального співробітництва, принципів побудови мережових і віртуальних ОСУ, визначення колективної відповідальності в сфері менеджменту знань тощо.

Таким чином, розбудова ПУЗ у корпораціях на основі вищенаведених принципів і закономірностей дозволить ефективно використовувати інтелектуальні ресурси, а також відкрити можливості до постійного розвитку управлінських підходів у даній сфері. Ефективна діяльність ПУЗ є фундаментальною передумовою для активізації інноваційного розвитку в корпорації, підвищення її конкурентоспроможності на ринку.

Література

1. *Ackerman, M.* «Definitional and Contextual Issues in Organizational and Group Memories», IEEE Computer Society Press, pp. 191—200, 1994.
2. *Davenport T.* Some Principles of Knowledge Management // *Strategy + Business*, 1996, №2 — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.strategy-business.com/article/8776?gko=f91a7>
3. *Jennex, M. E. and L. Olfman, L.*, «A Knowledge Management Success Model: An Extension of DeLone and McLean's IS Success Model,» *Ninth Americas Conference on Information Systems*, August 2003.
4. *Абрамов Я.* Принципи корпоративного управління у світі. Чи слід їх запроваджувати в Україні//Юстиніан. 2004, № 5 — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.justinian.com.ua/article.php?id=1208>
5. *Курочкин А.* Принципы организационного проектирования предприятий // *Проблемы теории и практики управления*. — № 1/98.
6. *Лукас Р.* Human Capital and growth. Нобелівський симпозіум, IIES, Stockholm, вересень 2012 р.
7. *О'Шенсі Дж.* Принципи організації управління фірмою. Пер. з англ. — М.: Прогрес, 1979.
8. *Черпак А. Є.* Організаційні аспекти функціонування підсистеми управління знаннями у корпораціях // *Вісник Хмельницького національного університету* 2010. — № 2. — Т. 2. — С. 157—161.