

DOI: 10.15276/ETR.04.2023.8
DOI: 10.5281/zenodo.8433026
UDC: 658.012.32
JEL: L23, M11

УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ: МОДЕЛІ, ЕТАПИ ТА ТЕХНОЛОГІЇ

KNOWLEDGE MANAGEMENT IN THE ENTERPRISE: MODELS, STAGES AND TECHNOLOGIES

Lyudmila M. Shymanovska-Dianyach, Doctor of Economic Sciences, Professor
Poltava University of Economics and Trade, Poltava, Ukraine
ORCID: 0000-0001-6499-0953
Email: ludad584658@ukr.net

Oksana V. Lozova, PhD in Economics, Associate Professor
Poltava University of Economics and Trade, Poltava, Ukraine
ORCID: 0000-0001-7358-8640
Email: oksana_lozova@ukr.net

Received 29.05.2023

Шимановська-Діанич Л.М., Лозова О.В. Управління знаннями на підприємстві: моделі, етапи та технології. Оглядова стаття.

Окреслено моделі управління знаннями, які дають можливість ефективно управляти знаннями в організації та покращувати її результативність. Визначено елементи системи управління знаннями на підприємстві. Описано методики оцінки знань працівників. Встановлено, що концепція управління знаннями на підприємстві – це система, яка допомагає ефективно управляти знаннями в організації з метою підвищення її ефективності та отримання конкурентної переваги. Описано основні елементи для реалізації концепції управління знаннями на підприємстві. Узагальнено основні стратегії управління знаннями підприємства. Визначено структуру системи управління знаннями підприємства та її основні складові. Окреслено основні технології управління знаннями на підприємстві та компоненти корпоративних систем управління знаннями.

Ключові слова: знання, управління знаннями, процес управління знаннями, моделі та технології управління знаннями, оцінка знань, концепція управління знаннями, система управління знаннями

Shymanovska-Dianyach L.M., Lozova O.V. Knowledge Management in the Enterprise: Models, Stages and Technologies. Review article.

Knowledge management models are outlined, which make it possible to effectively manage knowledge in the organization and improve its performance. The elements of the knowledge management system at the enterprise are defined. Methods of assessing employees' knowledge are described. It was established that the concept of knowledge management at the enterprise is a system that helps to effectively manage knowledge in the organization in order to increase its efficiency and obtain a competitive advantage. The main elements for implementing the concept of knowledge management at the enterprise are described. Generalized the main strategies of knowledge management of the enterprise. The structure of the company's knowledge management system and its main components have been determined. The main technologies of knowledge management at the enterprise and components of corporate knowledge management systems are outlined.

Keywords: knowledge, knowledge management, knowledge management process, knowledge management models and technologies, knowledge assessment, knowledge management concept, knowledge management system

В економіці «знання» – це важливий ресурс, який досліджується в контексті знання-орієнтованих підходів до розвитку інноваційного потенціалу підприємств та економічної системи в цілому. Знання в економіці можуть бути різного виду: наукові, технологічні, соціальні тощо. Використання знань у господарській діяльності сприяє підвищенню продуктивності праці, стимулює інновації та забезпечує конкурентні переваги підприємства.

Для підприємств знання можуть стати ключовим джерелом конкурентоспроможності, оскільки вони допомагають у розробці нових продуктів та послуг, впровадженні новітніх технологій та процесів, а також дозволяють реагувати на зміни в обстановці швидше і ефективніше.

Отже, знання в економіці мають значення, яке важко переоцінити, тому стимулювання розвитку знань і використання їх в господарській діяльності є одним з ключових завдань сучасної економіки.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Варто зазначити, що проблему управління знаннями на підприємстві досліджувала значна кількість науковців, але ми хотіли б звернути увагу на найбільш значущі серед них:

- Ікеда Нонака (Ikeda Nonaka) [1] – японський дослідник, який зробив значний внесок у вивчення управління знаннями. Він із своїми колегами запропонував модель «Spiral of Knowledge Creation» та розробив поняття «таскомбайнінг» (ташкомбайнінг), що означає поєднання знань різних людей для створення нових ідей.
- Пітер Друкер (Peter Drucker) [2] – американський економіст і філософ, знаний

своїми працями в галузях управління та ефективності. Друкер розглядав концепцію знань як центральний ресурс, на якому має базуватися успіх підприємства.

- Амріт Тівана (Amrit Tiwana) [3] – доцент кафедри прийняття рішень та аналізу інформації в бізнес-школі Гоїзуета Університету Еморі, Атланта. Консультації та дослідження доктора Тівани спеціалізуються на допомозі великим компаніям стратегічно розгорнути платформи керування цифровими знаннями. Його дослідження регулярно з'являються в різних дослідницьких та галузевих журналах. Його останню книгу «Основний посібник з управління знаннями та застосуванням CRM» (Прентіс Холл) було перекладено французькою, китайською та португальською мовами. Він створив власну модель "10-Step Knowledge Management Roadmap", яка описує процеси, необхідні для успішного впровадження СУЗ.
- Томас Девенпорт (Thomas Davenport) [4] – американський дослідник, який широко відомий своїми дослідженнями у галузі управління знаннями. Він розробив концепцію "Knowledge Management Framework", яка описує основні функції та складові СУЗ.

Що стосується українських науковців, то Україна має численні науково-дослідні центри та університети, які займаються науковими дослідженнями за цією тематикою, зокрема, Інститут кібернетики ім. В.М. Глушкова НАН України, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Львівський національний університет імені Івана Франка, Полтавський університет економіки і торгівлі та інші, адже дослідження з питань управління знаннями відіграють ключову роль у підвищенні ефективності діяльності організацій та розвитку інноваційного потенціалу України.

Крім того, варто звернути увагу на низку соціологічних досліджень з питань управління знаннями в компаніях, які мають науково-популярний характер. Зокрема, дослідження "Knowledge Management and Organizational Learning in Arab Universities" (2020) показало, що університети, що застосовують системи управління знаннями, мають кращі показники ефективності та конкурентоспроможності; "Knowledge Management Practices Across Firm Size and Industry Type" (2019) встановило, що середні та великі компанії з успішними програмами управління знаннями мають вищий рівень ефективності та інноваційності, ніж малі компанії; "Knowledge Management and Innovation in Service Companies" (2018) показало, що управління знаннями є ключовим фактором успіху інноваційних компаній, особливо в галузі послуг; "Measuring Knowledge Management in the Business Sector: A Review" (2017) встановило, що кількісні показники, такі як ризики, рівень задоволеності клієнтів та працівників, обсяг продажів та прибуток, можуть відображати ступінь впрова-

дження управління знаннями в компанії та його вплив на успішність; "Knowledge Management in Start-ups: Systematic Literature Review and Future Research Directions" (2016) показало, що впровадження систем управління знаннями для стартапів є суттєвим фактором, що допомагає збільшувати їхню конкуренто-спроможність та здатність до інноваційності. Ці результати так само є свідченням значущості управління знаннями у сучасній бізнес-сфері та основою для подальших досліджень та вдосконалення систем управління знаннями.

Незважаючи на вагомий доробок закордонних та українських вчених у питаннях управління знаннями на підприємстві варто зазначити, що залишається практично не розробленим концептуальний підхід до удосконалення управління знаннями, відсутній єдиний теоретичний механізм управління знаннями на підприємствах в умовах невизначеності та динамічності зовнішнього середовища, недостатньо сформовані та описані моделі та технології управління знаннями. Саме це зумовило актуальність та дозволило визначити мету написання даної статті.

Метою статті є дослідження процесу управління знаннями на підприємстві, виокремлення основних моделей та технологій.

Виклад основного матеріалу дослідження

Термін «знання» походить від давнього англійського слова "spawan", що означає «знати». У середньовіччі термін «knowing» став популярним у Європі для позначення релігійних знань, таких як знання про Бога та його закони. Засновник філософської школи в Афінах – Платон використовував слово "ἐπιστήμη" (episteme), що означає «наукове знання» у своїх творах.

Термін «знання» досліджували багато філософів та науковців протягом багатьох сторіч. Серед найвідоміших дослідників знань зустрічаються праці відомих мислителів давнини, зокрема, Сократа, Платона, Арістотеля, Декарта, Лока, Гегеля та Рассела. Кожен з них мав своє бачення поняття «знання» по-своєму та досліджував його з різних точок зору, але саме завдяки їхнім працям формувалась сучасна концепція про знання.

У середині 20-го століття термін «знання» набув більш широкого застосування в контексті наукових досліджень та технологічного розвитку. Сучасне розуміння поняття «знання» включає не лише релігійні і наукові знання, але і знання про соціальні, культурні та економічні явища в суспільстві, а дослідниками знань нині є філософи, соціологи, психологи, лінгвісти та інші науковці, які продовжують розвивати цю тему.

У свою чергу, термін «управління знаннями» (англ. Knowledge Management) був запроваджений в 1990-х роках. Його походження пов'язане з інтелектуальною економікою та зростанням значення знань для підприємств та організацій.

Одним із перших хто запропонував і почав використовувати термін «управління знаннями» є

американський вчений Пітер Друкер, який у своїй книзі "Post-Capitalist Society" [5] в 1993 році описав концепцію "knowledge worker" і необхідність ефективного управління знаннями.

Також важливими прикладами розвитку даної теми є наукові доробки Томаса Стюарта та Джона Уайклі, які опублікували статтю "An Emerging Consensus for Managing Knowledge?" [6] у журналі Sloan Management Review в 1997 році, де розкрили нагальні проблеми управління знаннями в організаціях.

Аналіз проведених нами досліджень дав можливість виділити декілька найбільш популярних моделей, які дозволяють ефективно управляти знаннями в організації та покращувати її результативність, зокрема:

1. Модель SECI. Ця модель передбачає, що знання можуть бути трансформовані з однієї форми в іншу. За моделлю SECI, знання можуть бути передані за допомогою соціалізації, екстерналізації, комбінації та інтерналізації. У даній моделі знання створюються через інтерактивне та закрите обмін інформацією між співробітниками підприємства.

2. Модель Nonaka та Takeuchi. Ця модель схожа на модель SECI і включає такі етапи, як соціалізація, експліцитизація, комбінація та інтерналізація знань. Однак, ця модель акцентує на необхідності широкого застосування соціальної діалектики в управлінні знаннями.

3. Модель Wiig. Ця модель вивчає, як використовувати знання, щоб досягти конкурентної переваги. За моделлю Wiig, знання можуть бути додані до організації через джерела знань, вдалий процес управління знаннями, а також знання, пов'язані з організаційною культурою.

4. Модель Skandia Navigator. Ця модель фокусується на вимірюванні знань на підприємстві. За даною моделлю, знання вимірюються у чотирьох категоріях: людський капітал, структурний капітал, клієнтський капітал та інноваційний капітал. Кожна з цих категорій має певний набір ключових показників, які використовуються для вимірювання ефективності знань в даній області.

5. Вітчизняний науковець Вовк Ю. запропонував модель управління знаннями, яка спирається на такі чотири складові: 1) технології (дослідження даних і текстів, управління документообігом, засоби для організації спільної праці, корпоративні портали знань, системи підтримки прийняття рішень); 2) інфраструктура (структура, бізнес-процеси); 3) культура (усвідомлення ролі співробітника як носія знань); 4) інформаційне забезпечення (домени, джерела, типи, засоби накопичення та засоби оновлення знань) [7].

Кожна з цих моделей пропонує різні підходи до управління знаннями і може бути застосована залежно від мети та потреб організації.

Досліджуючи процес управління знаннями на підприємстві ми дійшли висновку, що він є складний та потребує високої кваліфікації

працівників які в ньому задіяні. Крім того, це зумовлено і різною їх участю у самому процесі, зокрема:

- менеджери та керівники підприємства, оцінюють рівень знань своїх працівників та проводять аналіз їх потреб у навчанні.
- внутрішні спеціалісти (тренери, інструктори та консультанти) проводять різноманітні навчальні заходи для працівників.
- зовнішні спеціалісти (консультанти з управління знаннями, тренери та науковці) проводять дослідження знань на підприємстві за запитом компанії.
- безпосередньо самі працівники беруть участь у проєктах навчання та обміну знаннями, використовуючи внутрішні ресурси підприємства, такі як бази знань, веб-інструменти та соціальні мережі.

На сьогоднішній день, не існує єдиного підходу до методики оцінки знань працівників. Безумовно, це важкий та трудомісткий процес, який потребує і кадрового потенціалу підприємства, і застосування новітніх технологій. Та все ж є певні методи, які не потребують значних кадрових та фінансових ресурсів. До них слід віднести наступні:

- оцінка на основі результативності виконаної роботи: якщо працівник виконує свою роботу та досягнув поставлених задач, то це є свідченням його компетентності й достатніх знань для виконання своєї роботи. Та слід відмітити, що даний метод можна застосовувати лише в тому випадку, коли на підприємстві є чітко визначенні показники ефективності роботи (KPI) і вони відображають індивідуальний внесок кожного працівника у фінансовий результат компанії. І іншому випадку оцінка на основі результативності виконаної роботи працівником буде лише демотиватором і неефективною;
- оцінка на основі тестування: тести є досить швидким тестом для визначення рівня знань працівника на всіх етапах його трудової діяльності та слід відмітити, що на сьогоднішній день, з розвитком технологій і наявності іншого емоційного інтелекту у працівників тестування може відобразити досить некоректних результат оцінки знань. Тому підходити до тестування досить виважено і використовувати його лише там, де без нього обійтись не можливо. Наприклад, тестування на знання правил безпеки.
- оцінка співробітниками та колегами. Досить новий метод оцінки знань та, на нашу думку, достатньо суб'єктивний, оскільки колеги можуть бути заангажовані у оцінці свого колеги та необ'єктивно його оцінити. Для використання цього методу необхідно використовувати комплексне поєднання декількох методів й для прийняття наступних управлінських рішень, щодо формування колективу на підприємстві;

- оцінка знань працівника менеджером: достатньо наочний метод оцінки знань, при якому менеджер за конкретними параметрами оцінює рівень знань. Дієвий метод при застосуванні комплексності та незаангажованості менеджера, який може швидко та професійно оцінити достатність компетенцій у працівника;
- самооцінка рівня знань самим працівником: сучасний метод оцінки рівня знань безпосередньо працівником, який за допомогою окресленої стратегії розвитку підприємства може визначити необхідні йому знання в майбутньому та скласти індивідуальний план розвитку.

Звісно, що вибір методу оцінки знань працівників залежить від численних факторів та ресурсних можливостей підприємства. Та, ми вважаємо, що використання декількох методів їх поєднання може дати синергетичний ефект для оцінки знань. Крім того, на сьогоднішній день, є багато нових методів, які безпосередньо пов'язані з використанням штучного інтелекту та цій методи необхідно застосовувати з обережністю, оскільки працівник може мати достатньо високий опір змінам і це його демотивує до свого саморозвитку.

Однією з найбільших конкурентних переваг підприємств майбутнього є їх здатність до управління знаннями в організації в цілому, а це вимагає системності та впровадження концепції управління знаннями. Так, на нашу думку, концепція управління знаннями на підприємстві - це система, яка допомагає ефективно управляти знаннями в організації з метою підвищення її ефективності та отримання конкурентної переваги. Для створення такої системи на підприємстві важливим є формування її основних

елементів та дотримання послідовності реалізації концепції управління знаннями, а саме:

- створення команди та визначення цілей. Необхідно створити команду фахівців з різних підрозділів підприємства для реалізації проекту. Головною метою має бути підвищення ефективності підприємства;
- створення процедури та здійснення аудиту знань. Потрібно оцінити, які знання вже є на підприємстві, як вони використовуються та якої якості вони є;
- створення бази знань підприємства. Створення моделі збирання, організації та розповсюдження знань на підприємстві;
- забезпечення доступу до знань. Необхідно створити систему доступу до знань, де кожен працівник матиме доступ до потрібного йому типу знань;
- впровадження системи управління знаннями. Необхідно приділити увагу різним аспектам системи управління знаннями, таким як розповсюдження знань, підтримка довгострокової пам'яті, навчання більш широкого кола працівників тощо;
- впровадження технологій управління знаннями. Необхідно використовувати різні технології, такі як бази даних знань, експертні системи, соціальні мережі тощо;
- відстеження та оцінка результатів. Оцінка ефективності системи управління знаннями на підприємстві може здійснюватися за допомогою певних показників, таких як належне використання та розповсюдження знань, покращення ефективності роботи підприємства, зменшення часу на розв'язання завдань тощо.

Що стосується процесу управління знаннями, то на нашу думку, він має складатись з таких основних етапів (рис. 1).

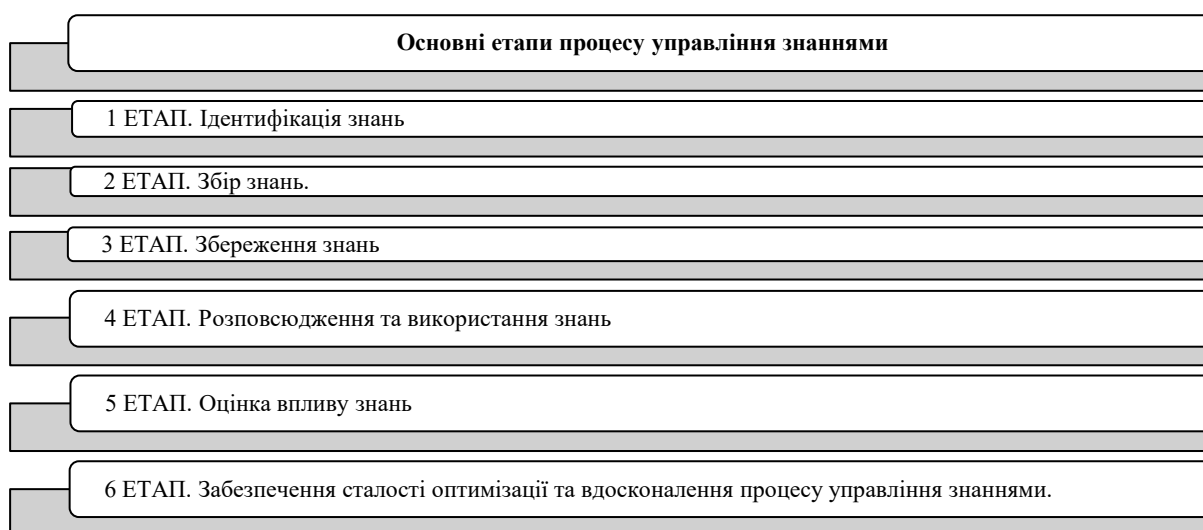


Рисунок 1. Основні етапи управління
Джерело: власна розробка авторів

1. Ідентифікація знань. На цьому етапі визначаються знання, які потрібні підприємству відповідно до його стратегії розвитку. Це можуть бути нові компетенції працівників, оволодіння новими технологіями, нові способи обробки інформації, діджиталізація та інше.

2. Збір знань. Цей етап потребує ефективних інструментів збору знань, оскільки динамічне зовнішнє середовище породжує необхідність у швидкому зборі інформації, її обробки та прийнятті управлінських рішень, а тому збір знань потребує постійності, системності та швидкості.

3. Збереження знань. Інформаційна безпека на цьому етапі визначає інструменти та способи збереження знань на підприємстві. Оскільки, на сьогоднішній день, в умовах цифровізації бізнесу існує велика потенційна загроза доступу до знань сторонніх осіб та кібер шахраїв.

4. Розповсюдження та використання знань. Якщо знання були зібрані та збережені та неефективно розповсюджені, то існує загроза, що вони так і залишаться інформаційним потоком. Тому необхідно створити дієву систему на підприємстві розповсюдження знань, це можуть бути вебінари, тренінги, наради, семінари, мозкові штурми і т.д.

5. Оцінка впливу знань. З всієї сукупності знань необхідно виокремити ті, що максимально впливають на продуктивність організації та фінансовий результат.

6. Забезпечення оптимізації та вдосконалення управління знаннями. Враховуючи, динамічність розвитку нових знань пов'язаних з новими технологіями – забезпечення сталості оптимізації та удосконалення управління знаннями на підприємстві є одним з стратегічних цілей підприємств.

Сучасні підприємства, постійно шукаючи нові конкурентні переваги, все більше усвідомлюють наскільки важливо формувати процес управління знаннями, а тому постійно шукають ефективні стратегії управління знаннями. На нашу думку, основні стратегії управління знаннями підприємства можна описати таким чином:

- стратегія створення корпоративної культури знань. В основу цієї стратегії покладено принцип комплексності, тобто системний розвиток організаційної культури, пропагування знань, розвиток навички взаємодії зі співробітниками, взаємне співробітництво та навчання. Крім того, важливим елементом такої стратегії є створення інформаційних каналів взаємодії між працівниками та сприяння активній комунікації в межах колективу;
- стратегія створення централізованої бази знань на підприємстві. Ця стратегія передбачає створення єдиного центру знань, куди працівники можуть звернутись для поповнення своїх знань та набуття нових компетенцій. Для підприємства дана стратегія є досить дієвою, якщо ці знання постійно оновлюються, систематизуються та удосконалюються. Та це

може бути достатньо фінансово затратним і не кожна компанія може собі це дозволити;

- стратегія створення команди знань. Для реалізації цієї стратегії необхідно визначитись з командами або командою, це можуть бути представники різних відділів чи функціональних зон задля вирішення конкретних завдань та розв'язання практичних кейсів. Команди збирають та обробляють всю сукупність знань і поширюють результат діяльності у своїх структурних відділах серед всіх працівників компанії;
- стратегія підвищення кваліфікації та навчання. Стратегія полягає у створенні внутрішнього системи підвищення кваліфікації та навчання відповідно до стратегії розвитку компанії. Відповідно до цієї стратегії компанія може самостійно навчати свій персонал, а може залучати спеціалістів та фахівців, які за допомогою ефективних інструментів навчають новим знанням. Крім того, працівник відповідно до результатів самоаналізу може самостійно підвищувати свою кваліфікацію або навчатись новим знанням.

Незважаючи на обрану стратегію управління знаннями компанія матиме нову конкурентні перевагу та більш ефективно досягатиме бізнес-цілей. Варто зазначити, що успіх реалізації будь-якої стратегії залежить від того, як вони будуть імplementовані та застосовані в роботі компанії.

Нині, в умовах діджиталізації та оцифрування бізнесу важко уявити процес управління знаннями без застосування новітніх технологій та інструментів.

На нашу думку, основні технології управління знаннями на підприємстві мають бути такі:

- електронні бібліотеки знань – ці системи дозволяють акумулювати величезні бази інформації (інструкції, статті, книги, відео та інші матеріали), які мають широкий доступ та постійно оновлюються відповідно до потреб підприємства. Вони є потужним засобом забезпечення доступу до знань з різних джерел та зручної їх організації. Єдиним та суттєвим недоліком є вартість створення електронної бібліотеки знань та постійний її супровід, а відповідно у компанії має бути наявні фінансові ресурси для цього;
- бази даних знань – ці системи дозволяють збирати, зберігати та обмінюватися різними видами знань та даних, такими як знання про продукти, процеси, клієнтів, аналітичні дані та інші. Бази даних допомагають зберегти важливі знання та зробити їх доступними для користувачів за допомогою спеціальних запитів;
- системи електронних баз даних та обміну повідомленнями – досить ефективні технології, які дозволяють співробітникам швидко обмінюватися інформацією, постійно мати якісний зв'язок з усіма структурними підрозділами, миттєво обговорити нагальні

питання та прийняти управлінське рішення не виходячи зі свого кабінету;

- системи управління документами (DMS) – ці системи допомагають збирати, зберігати та обробляти різноманітні документи та інформацію компанії. Вони дозволяють зручно організовувати документи, встановлювати доступ до них для співробітників і встановлювати права доступу;
- відео конференції та веб-конференції – ці технології ефективно себе показали під час пандемії та війни, оскільки дозволяють онлайн проводити наради, зустрічі, підвищувати кваліфікацію та навчатись. Крім того, за рахунок використання цієї технології підприємства мають можливість заощаджувати ресурси на офісних приміщеннях, комунальних послугах і т.д., що робить відео конференції привабливими для подальшого застосування компаніями.

Звісно, що це далеко не вичерпний перелік технологій, які можуть бути застосовані на підприємствах для управління знаннями та створення єдиної стратегії їх удосконалення в майбутньому. Використання вище зазначених технологій чи будь яких інших дозволяє підприємству налагодити команду конкурентоздатного персоналу, утримувати таланти, конкурувати на ринку та займати нові ніші, отримувати більший фінансовий результат, а відповідно і фінансових ресурсів для впровадження нових технологій та інновацій.

Все вищезазначене дає підстави говорити про корпоративні системи управління знаннями (КСУЗ), які являють собою комплексні інформаційні системи, що розроблені для підтримки процесу управління знаннями в корпоративному середовищі. Основна мета корпоративних систем управління знаннями полягає в покращенні якості та швидкості прийняття рішень, підвищенні продуктивності працівників та розвитку інновацій. Крім того, КСУЗ допомагають підвищити якість продукту, зменшити час його розробки та виготовлення, а

також забезпечити оптимальну взаємодію з клієнтами та партнерами.

Висновки

Знання – це єдиний ресурс, який дає необхідні переваги підприємству в умовах невизначеності. Маючи необхідні знання компанія має можливість швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища, приймати ефективні управлінські рішення, створювати нові та оптимізувати існуючі логістичні ланцюги поставок, підвищувати кваліфікацію та навчати персона, розробляти власні стратегії розвитку підприємства в цілому та працівників зокрема.

Концепція управління знаннями на підприємстві дозволяє виокремити з всього масиву знань необхідні, актуальні і ті, що принесуть максимальну цінність підприємству. На сьогоднішній день, існує декілька варіантів розбудови власної концепції управління знаннями на підприємстві та вона має враховувати інформаційний, інтелектуальний та фінансовий потенціал компанії. Крім того, концепція управління знаннями має нести постійний характер та оптимізувати знання в єдиний центр чи базу.

Процес управління знаннями має бути динамічним та комплексним і охоплювати всі сфери діяльності підприємства. Сам процес управління знаннями має бути орієнтований на удосконалення способів використання, збереження та розповсюдження знань.

Корпоративні системи управління знаннями дають можливість доступу до оновленої інформації та знань, обробки великого масиву інформації та покращують продуктивність праці працівників. Використання КСУЗ дозволяє підтримувати та розвивати знання в компанії, що створює значну стратегічну перевагу на ринку.

Отже, управління знаннями має стати ключовим елементом стратегії організації в умовах невизначеності і передбачити дії, що дозволяють організації ефективно адаптуватися до нових умов та досягати успіху у конкурентному середовищі, що і стане предметом наших подальших досліджень.

Abstract

Introduction. Knowledge management is a very relevant topic in today's world, because the speed of technology development and changes in the business environment carry the essence of a significant amount of new knowledge. Effective management of this knowledge can be a determining factor in the success of organizations and individual departments. In addition, knowledge management can help: ensure the retention and transfer of knowledge from employees who leave the organization; improve decision-making processes based on available knowledge; solve problems with communication and dissemination of information within the organization; increase the efficiency of using knowledge and reduce the time required for finding it; prepare the organization for the rapid development of technologies and new innovations. Therefore, knowledge management is an important aspect for any organization that seeks to maintain its competitiveness and advance in the market.

The results. The process of knowledge management in an enterprise can be schematically presented as follows: knowledge collection: collection of information from various sources, such as business operations, external sources and employee experience; organization of knowledge: classification of collected knowledge, its structuring and organization in a database or other systematic way; dissemination of knowledge: using various methods such as training, coaching, trainings and conferences to disseminate knowledge among employees;

knowledge retention: creating procedures for storing and updating knowledge in a database or other system to ensure availability and relevance of knowledge for the future; use of knowledge: use of collected and organized knowledge to solve problems and improve the work of the enterprise; performance evaluation: analysis of the results of the use of knowledge and its effectiveness for further improvement of the knowledge management process at the enterprise. This process is continuous and dynamic, as knowledge is constantly changing and developing, and the enterprise must maintain its intelligent capacity to be successful in the market.

Conclusions. Knowledge management should become a key element of the organization's strategy in conditions of uncertainty and provide for actions that allow the organization to effectively adapt to new conditions and achieve success in a competitive environment

Список літератури:

1. Nonaka I., Takeuchi H. The knowledge creating company: how Japanese companies create the dynamics of innovation. New York: Oxford University Press, 1995. 284 p.
2. Drucker Peter. Management and the World's Work // The Craft of General Management, 2011 Available at: <https://www.academia.edu/35149943>.
3. Amrit Tiwana. The Knowledge Management Toolkit: Orchestrating It, Strategy, and Knowledge Platforms. Prentice Hall; 2nd ed. edition (August 29, 2002). Available at: <https://www.amazon.com/Knowledge-Management-Toolkit-Orchestrating-Platforms/dp/013009224X>.
4. Davenport T.H. Working knowledge: How organizations manage what they know / Thomas H. Davenport, Laurence Prusak // Harvard Business School Press. Boston, 1998. 264 p.
5. Drucker P.F. Post-Capitalist Society. Oxford Butterworth: Heinemann, 1993, p. 271.
6. Stewart T. (1997.) Intellectual capital: the new wealth of organizations. Currency Doubleday.
7. Вовк Ю. Процес управління знаннями підприємства та його особливості. Науковий вісник НЛТУ України . 2013. № 23 (17) С. 343-352.

References:

1. Nonaka, I., & Takeuchi, K.H. (1995). The knowledge creating company: how Japanese companies create the dynamics of innovation. New York: Oxford University Press, 284 [in English].
2. Peter Drucker. (2011). Management and the World's Work. The Craft of General Management. Retrieved from: <https://www.academia.edu/35149943> [in English].
3. Amrit Tiwana (2002). The Knowledge Management Toolkit: Orchestrating It, Strategy, and Knowledge Platforms. Prentice Hall; 2nd ed. edition. Retrieved from: <https://www.amazon.com/Knowledge-Management-Toolkit-Orchestrating-Platforms/dp/013009224X> [in English].
4. Davenport, T.H. (1998). Working knowledge: How organizations manage what they know. Laurence Prusak. Harvard Business School Press. Boston, 264 [in English].
5. Drucker, P.F. (1993). Post-Capitalist Society. Oxford Butterworth: Heinemann, 271 [in English].
6. Stewart, T (1997). Intellectual capital: the new wealth of organizations. Currency Doubleday [in English].
7. Vovk, Yu. (2013). The process of enterprise knowledge management and its features. Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny. № 23 (17), 343-352 [in Ukrainian].

Посилання на статтю:

Шимановська-Діанич Л.М. Управління знаннями на підприємстві: моделі, етапи та технології / Л.М. Шимановська-Діанич, О.В. Лозова // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2023. – № 4 (68). – С. 76-82. – Режим доступу до журн.: <https://economics.net.ua/files/archive/2023/No4/76.pdf>. DOI: 10.15276/ETR.04.2023.8. DOI: 10.5281/zenodo.8433026.

Reference a Journal Article:

Shymanovska-Dianyach L.M. Knowledge Management in the Enterprise: Models, Stages and Technologies / L.M. Shymanovska-Dianyach, O.V. Lozova // Economics: time realities. Scientific journal. – 2023. – № 4 (68). – P. 76-82. – Retrieved from <https://economics.net.ua/files/archive/2023/No4/76.pdf>. DOI: 10.15276/ETR.04.2023.8. DOI: 10.5281/zenodo.8433026 .



This is an open access journal and all published articles are licensed under aCreative Commons "Attribution" 4.0.