

Особливості формування системи управління знаннями в сучасних умовах

В статті розглянуто сутність знань та управління знаннями, а також особливості формування системи управління знаннями на підприємстві в сучасних умовах господарювання, визначено основні складові елементи системи управління знаннями

Постановка проблеми. Підприємства повинні приділяти значну увагу знанням, як джерелу отримання конкурентних переваг за рахунок отримання інформації про стан внутрішнього та зовнішнього середовища та відносин між ними. Тільки завдяки розумінню своїх власних можливостей та того як вони співвідносяться з потребами споживачів продукції, підприємство може розвинути свої конкурентні переваги. Підприємства повинні постійно та безперервно досліджувати свою діяльність, та її зв'язок з зовнішнім оточенням.

Виходячи з цього, в сучасних умовах господарювання актуальною є проблема управління знаннями, зокрема формування системи управління знаннями на підприємствах. При розробці якої значну увагу треба приділити визначенню основних складових елементів системи управління знаннями, та вивченню особливостей формування системи управління знаннями.

Стан вивчення проблеми. Знання, як складова частина людського капіталу, розглядаються в сучасній економічній науці у межах такого напрямку досліджень як теорія людського капіталу. Дослідженнями особливостей економіки знань приділяється значна увага закордонних та вітчизняних вчених – економістів. При цьому проблеми економіки знань на мікрорівні, особливо в сучасних умовах господарювання і досі залишаються вивченими в значно меншому обсязі.

Мета дослідження полягає у визначенні особливостей формування системи управління знаннями на підприємствах в сучасних умовах господарювання та основних складових елементів, що входять до цієї системи.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. До науковців, що займалися дослідженнями теорії людського капіталу відносяться такі провідні вчені-економісти як: Г. Бекер, М. Блауг, Є. Брукінг, Д. Мінцер, М. Мелоун, Т. Стюарт, Д. Стоунхаус, І. Нотаки, Г. Такеучи та ін. В роботах за даною тематикою, значну увагу приділено дослідженню специфіки економіки знань, зокрема проаналізовано і систематизовано основний інструментарій моделювання економіки знань, досліджено взаємозв'язок економічного зростання і якості життя, оцінені соціально-економічні аспекти становлення суспільства знань, виявлено значення розвитку соціально-орієнтованій ринкової економіки, розроблені моделі управління технологічним розвитком інноваційної економіки та ін. [1-9].

Викладення основного матеріалу.

Досліджуючи знання, перш за все, необхідно дати визначення терміну. Це поняття «знання» вельми різнопланово, в різних науках і в різноманітних контекстах в цей термін вкладається різний зміст. У найбільш загальному вигляді знання представляють собою осмислені і класифіковані факти, дані, розуміння, принципи, процедури отримання інформації і даних, приклади, засоби пояснення тощо. Знання можуть передаватися у вигляді інструкцій, традицій і структурованої інформації.

Знання також можна представити у вигляді накопиченого досвіду (теоретичні і практичні знання). Теоретичні знання складаються з фундаментальних концепцій, принципів, моделей і гіпотез які були виведені і узагальнені провідними фахівцями в результаті

багатолітньої роботи. Практичні знання складаються з прикладної теорії, емпіричних правил, досвіду і інших раціональних моделей, які постійно використовуються у поточній роботі.

Таким чином, знання можна представити як комбінацію досвіду, цінностей, контекстної інформації, експертних оцінок, яка дає можливість оцінювати і інкорпорувати новий досвід та інформацію. Знання існує в свідомості тих, хто знає. На підприємстві воно фіксується не лише в документах, але і в процесах, процедурах, нормах, в цілому в практичній діяльності.

Термін «знання» іноді отожднюють з терміном «інформація». Однак у розуміння категорії «інформація» та її співвідношення з категорією «знання» існують певні відмінності. Інформацію найчастіше представляють як дані, які організовані та передані певним чином, як рух, пов'язаний з передачею знань. Інформація є базисом знань. Знання можуть бути визначені і як продукт використання інформації, та як інструмент для її інтерпретації. Вони залежні від соціального, технологічного контексту.

До основних властивостей знань можна віднести те, що:

- знання не зникають по мірі їх використання, тобто знання є невичерпними;
- знання можуть бути одночасно використані значною кількістю споживачів без втрати кількості та якості;
- знання не залежать від просторового розміщення, але залежать від часу тому, що можуть швидко застарівати;
- кількість знання не знижує їх якості;
- знання можуть бути передані безповоротно, або на відповідних умовах
- знання важко оцінити;
- знання в значній мірі залежать від інтелектуальних та від чуттєвих властивостей людини;
- знання залежать від соціального контексту.

У найбільш широкому розумінні знання можна визначити як проблемно-орієнтовану, індивідуально сформовану в свідомості суб'єкта, а також на різних матеріальних носіях систему зредукованої інформації, здатну максимально об'єктивно оцінювати складні процеси, явища і результати, забезпечуючи даному суб'єктові оптимальну безпеку і душевний комфорт в даних соціально-економічних умовах [5, с. 23].

Знання можна розглядати в декількох аспектах, а саме як:

- ресурс, що використовується в діяльності суб'єктів господарювання, на зразок праці та капіталу;
- важливий економічний продукт, з яким пов'язані нові форми діяльності, засновані на торгівлі продуктами знань, такі як консалтинг, ліцензування та ін.;
- основа організації та здійснення економічної діяльності суб'єктів господарювання;
- індустрія, яка зростає швидкими темпами та впливає на суспільний розвиток.

Аналіз властивостей знання і інформації дає точніше і повніше уявлення про природу знання, дозволяє визначити його як похідний актив від інформації, однак маючий свої власні ознаки та форми прояву.

Розробка класифікації різних типів знання займає важливе місце в дослідженні економіки, заснованої на

знанні. Е. Брукинг відзначала, що «процес виявлення знань має сенс тільки в разі встановлення типу даних знань» [1, с. 214]. Це необхідно для визначення цінності знання, способів його виявлення, зберігання, передачі і використання в діяльності суб'єктів.

По визнанню експертів Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), загальноприйнята класифікація знань на сьогоднішній день відсутня, але існують різноманітні авторські класифікації знань.

Найбільш рання класифікація знань була дана Арістотелем, який виділяв види знань за їх змістом. Цієї класифікації дотримується і сучасні вчені, та на її основі розробляють власну типологізацію знань. Цікава класифікація знань запропонована Э. Брукинг. Вона підрозділяє знання на ідеалістичних (світогляд, цілі, система понять), систематичні (знання систем, схем, методів), практичні (уміння ухвалювати рішення, фактичні знання для виконання щоденної роботи) і автоматичні (міцно засвоєні робочі знання).

І. Нонака и Г. Такеучи у своїх працях [8] поділяють знання за формою прояву на неявні (приховані, латентні, такі що мають на увазі, некодифіковані, не-документовані) і явні (кодифіковані та документовані). Ці вчені вважають одним з основних чинників підвищення конкурентоспроможності сучасних компаній здатність сприймати і генерувати знання. Досягнення цієї мети пов'язане з визнанням важливості знань, що мають на увазі, та розумінням відмінностей між неявними і явними знаннями.

Сучасні зарубіжні економісти сутність знання аналізують з двох різних позицій. Перша позиція є традиційною для стандартної мікроекономіки та розуміє знання як інформацію, необхідну економічним агентам або менеджерам для здійснення раціонального вибору. Тут знання розглядається як процес перетворення будь-яких початкових даних у відповідне знання, яке може бути використане для аналізу реальної ситуації, тобто практично не відрізняється від інформації. Інша позиція, якій в період становлення економіки знань надається все більше уваги, розглядає знання як економічний актив, аналогічний іншим, вже відомим видам активів - фінансовим, матеріальним тощо. В цьому випадку знання виступає як ресурс і як продукт (інновація).

Можна виділити декілька рівнів управління знаннями [4, с. 33]:

- індивідуальний - рівень окремого індивідуума (працівника інтелектуальної праці);
- мікрорівень - рівень окремого підприємства;
- мезорівень - рівень регіону, галузі, сектора господарства, великої компанії
- макрорівень - рівень національної економіки;
- мегарівень - рівень глобальних дослідницьких мереж.

В останні роки знання стають одним з найголовніших ресурсів у діяльності підприємств, які здатні значно вплинути на підвищення рівня конкурентоздатності підприємства, його інвестиційної привабливості та капіталізації. Такі знання, на відміну від традиційних наукових знань та персональних знань називають корпоративними знаннями. В першу чергу вони представляють собою опис різних ситуацій та сценаріїв дій, концентруючи досвід підприємства з вирішення проблемних ситуацій.

Під корпоративними знаннями розуміються агреговані знання працівників підприємств, які представляють різні сфери їх діяльності (фінанси, організація виробництва, збут, ціноутворення тощо), які необхідні для підтримки на високому рівні основних бізнес-процесів підприємства, для швидкого реагування на динаміку ринку.

Для того, щоб знання стали дійсно фактором конкурентоспроможності підприємства, необхідне їх органічне включення в спільну ресурсну систему підприємства (рис. 1) [5, с. 127].

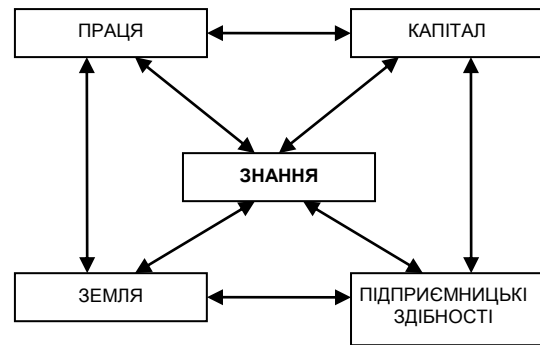


Рис. 1. Ресурсна система підприємства в умовах економіки знань

Отже, знання виступають дуже цінним ресурсом підприємства, який необхідно враховувати на рівні з іншими матеріальними ресурсами. Знаннями, як будь-яким ресурсом треба управляти, для найбільш ефективного їх використання в діяльності підприємства.

Корпоративні знання, можуть бути представлені у вигляді корпоративних порталів, і відповідна система управління ними включається найбільш крупними підприємствами в число оцінюваних показників для складання рейтингів їх конкурентоспроможності.

Роль корпоративних знань в підвищенні конкурентоспроможності підприємства представлена на рис.2 [5, с. 128].

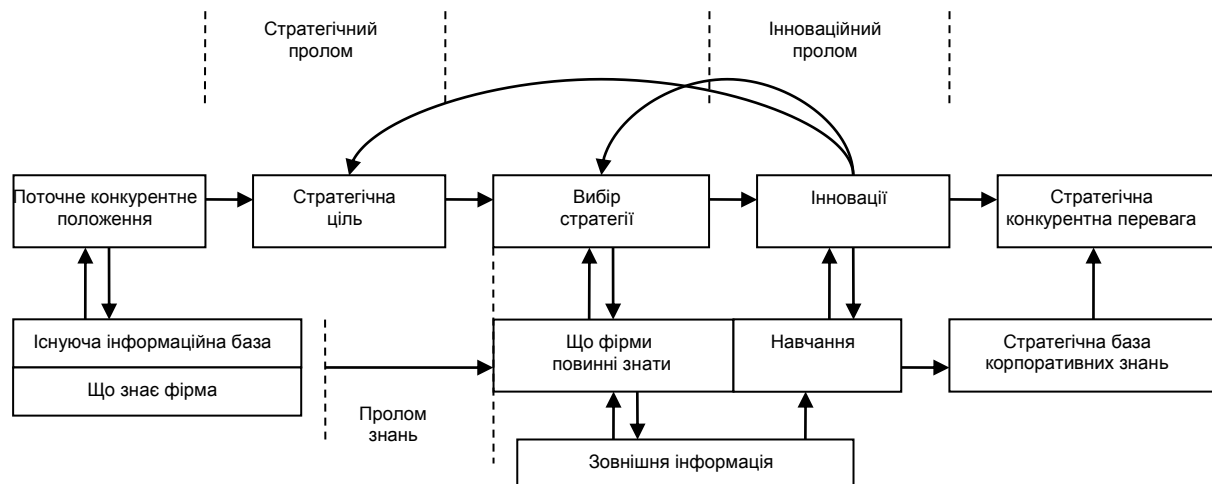


Рис. 2. Роль корпоративних знань у підвищенні конкурентоспроможності підприємства

Схема представлена на рис. 2. свідчить то те, що існуючі знання забезпечують перш за все поточне конкурентне положення підприємства. Забезпечення стратегічної конкурентної переваги пов'язане із стратегічною базою знань. Кожне підприємство повинно визначати стратегічні цілі (інакше утворюється стратегічний пролом), поповнювати і оновлювати існуючу інформативну базу (інакше утворюється пролом знань), розробляти і впроваджувати інновації (інакше з'являється інноваційний пролом). Всі ці складові в сукупності

забезпечують підвищення конкурентоспроможності підприємства в довгостроковому періоді.

Створення і розвиток системи інформаційного забезпечення підприємства і на основі цього формування корпоративних знань передбачає управління ними. Підприємства, які приділяють значну увагу управлінню знаннями мають певні конкурентні переваги перед іншими підприємствами. Конкурентні переваги умовно можна розділити на три групи. Основні групи конкурентних переваг підприємства, яке несе розвинуте управління знаннями представлені на рис. 3.

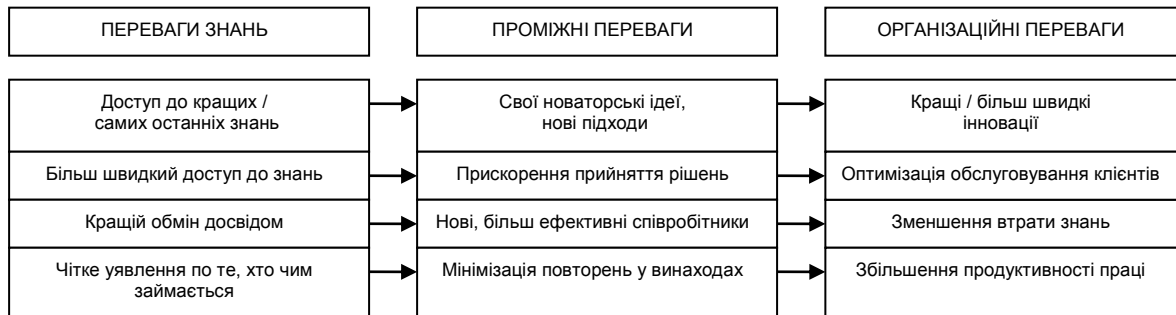


Рис. 3. Переваги, що виникають з розвитком управління знаннями на підприємстві

Знання характеризуються певними властивостями, серед яких:

- знання не зникають по мірі їх використання, тобто знання є невичерпними;
- знання можуть бути одночасно використані значною кількістю споживачів без втрати кількості та якості;
- знання не залежать від просторового розміщення, але залежать від часу тому, що можуть швидко застарівати;
- кількість знання не знижує їх якості;
- знання можуть бути передані безповоротно, або на відповідних умовах
- знання важко оцінити;
- знання в значній мірі залежать від інтелектуальних та від чуттєвих властивостей людини;
- залежать від соціального контексту.

Таким чином, знання виступають дуже цінним ресурсом підприємства, який необхідно враховувати на рівні з іншими матеріальними ресурсами. Знаннями, як будь-яким ресурсом треба управляти, для найбільш ефективного їх використання в діяльності підприємства. Саме тому на підприємствах повинна функціонувати система управління знаннями.

Успіх діяльності підприємства у ринкових умовах господарювання залежить від існуючої на підприємстві системи управління знаннями. Управління знаннями можна визначити як сукупність управлінських дій на засоби, методи та форми організації соціальних стосунків у сфері виробництва, поширення та використання знань, спрямоване на підвищення ефективності цих процесів, що здійснюються у конкретних економічних межах (підприємства, установи, підрозділи, різні форми кооперації тощо).

Існують різні підходи до визначенні сутності управління знаннями. Так М.К. Румизен вважає, що управління знаннями – це систематичний процес, завдяки якому знання, необхідні для успіху компанії, створюються, розподіляються і застосовуються [3, с. 53].

У. Буковіч і Р. Уїлльямс визначають управління знаннями як процес, за допомогою якого організації вдається витягувати прибуток з обсягу знань або інтелектуального капіталу, що знаходиться в її розпорядженні [2, с. 126].

Управління знаннями на підприємстві можна представити як технологічний процес роботи з інформаційними ресурсами для забезпечення доступу до знань, їх об'єднання і генерації нового знання з метою нарощування ефективності і потенціалу діяльності

колективу людей. Оцінка знань тісно пов'язана з оцінкою якості бізнес-процесів: чим вище якість бізнес-процесу, тим більше знань в нім задіяне. У цьому сенсі управління якістю на підприємстві представляє собою цикл, спрямований на генерацію і витягання знань в цілях підвищення якості внутрішніх процесів, які, у свою чергу, забезпечують появу нового досвіду і таким чином сприяють генерації нового знання.

Управління знаннями стає важливим інструментом підвищення ефективності діяльності підприємства, оскільки:

- сучасні ІТ-технології дають можливість на постійній і стабільній основі обмінюватися ідеями та інформацією;
- рішення ухвалюються більш обґрунтовано, оперативніше і з меншими витратами;
- зміцнюється співпраця за допомогою груп, що самоорганізуються;
- знання про споживачів підвищує результативність стосунків з ними;
- знання, отримані спільно із споживачами, стимулюють впровадження нововведень і створення покращеної продукції;
- самонавчаючі організації, стають дієвою формою управління змінами.

Головна проблема управління знаннями на сьогодні полягає в тому, як скористатися цими корпоративними знаннями, оскільки більшість з них «приховано» в головах індивідів тобто співробітників фірми. Як показує зарубіжний досвід, вирішення задач управління знаннями можливо лише в тісному контакті між фахівцями самих різних сфер діяльності підприємства і фахівцями з інформаційних технологій, а головне – при зацікавленості вищого і середнього менеджменту підприємства в отриманні оперативного доступу до будь-яких інформаційних ресурсів підприємства в зручній, зіставній формі, для аналізу отриманої інформації в реальному масштабі часу.

Процес управління знаннями на підприємстві здійснюється в системі управління знаннями, яка складається з відповідних елементів, серед яких:

- об'єкти та суб'єкти знань;
- цілі та завдання управління знаннями на підприємстві;
- процес управління знаннями;
- функції управління знаннями;
- підходи до управління знаннями;
- принципи управління знаннями;
- аспекти управління знаннями;

- культура управління знаннями, тощо.

Об'єктами знань можуть бути реальні процеси, їх учасники, ресурси що використовуються, моделі організації виробництва, технологій, тощо. Об'єкти знань представляють собою центр, навколо якого формуються інші елементи корпоративних знань, і все це групується у відповідну систему.

Суб'єктами знань є елементи корпоративних знань, які формують ці знання, а також суб'єкти – користувачі цих знань, в якості яких в окремих випадках можуть виступити одні й ті ж самі робітники.

Головна мета управління знаннями полягає у накопиченні та поширенні знання, тобто ліквідації їх дефіциту та використання знання для підвищення ефективності діяльності підприємств та їх конкурентоздатності.

До основних завдань управління знаннями можна віднести:

- отримання вже існуючого в суспільстві знання;
- засвоєння знання, що здійснюється в процесі навчання;
- розповсюдження знання, тощо.

Деякі автори розглядають завдання управління знаннями як основні процеси управління знаннями на підприємстві. При цьому процеси ці поділяють на тактичні та стратегічні. До тактичних процесів відносяться:

- пошук або отримання інформації;
- використання інформації;
- засвоєння знань і навчання;
- вдосконалення і передача (трансферт) знань.

До стратегічних процесів належать:

- оцінка знань;
- генерація і збереження знання;
- утилізація знань.

Для ефективного управління знаннями необхідно формування певного управлінського підходу, що дозволить враховувати всі властивості знання, як специфічного ресурсу підприємства.

Аналіз досліджень, присвячених проблемі управління знаннями та інтелектуальним капіталом, дозволив виділити основні методологічні підходи до управління знаннями. До таких методичних підходів належать:

- системний підхід;
- когнітивний або пізнавальний підхід;
- поведінковий підхід;
- логістичний підхід.

Системний підхід до знання як до об'єкту управління передбачає сприйняття знання як цілісної системи, що утворюється єдністю різних елементів. Системний підхід допомагає розглядати знання як комплекс взаємозв'язаних підсистем, об'єднаних спільною метою. На основі системного підходу розробляється система управління знаннями.

Когнітивний підхід аналізує процеси виробництва та засвоєння знань в основному на індивідуальному рівні такому як інтелектуальну діяльність, що має як соціальний зміст, так і психофізіологічний.

Матеріальна основа інтелекту на рівнях підсвідомості і надсвідомості ще не пізнана. Таким чином, велика частка розумової роботи індивідуума доводиться на стадію звичайної свідомості, яка направляє діяльність розуму на вирішення поставлених завдань.

Поведінковий підхід сприяє наданню допомоги робітникам підприємства в усвідомленні своїх власних можливостей і здібностей за рахунок підвищення ефективності усіх людських ресурсів, що використовуються на підприємстві.

Логістичний підхід в управлінні знаннями виявляється в організації процесів передачі і засвоєння (інтеграції) знань у формі їх потоків. Рух потоку означає переміщення явних і неявних знань між учасниками процесу управління знаннями.

Будь-яка діяльність будується на основі певних принципів. Зміст і класифікація принципів управління розвивалася і уточнювалася з часом і зміною домінуючих

поглядів на управління. Кожна школа управління пропонує свої принципи. До основних принципів управління знаннями слід віднести:

- принцип науковості (передбачає побудову системи управління знаннями на основі наукових рекомендацій, що вимагає використання всього спектру сучасних досягнень науки);

- принцип системності (передбачає облік взаємодії і взаємозалежності всіх компонентів системи управління знаннями на підприємстві);

- принцип ситуативності (передбачає облік значення навколишнього середовища і зворотного зв'язку для успіху діяльності підприємства, ухвалення управлінських рішень на основі вивчення всієї сукупності ситуативних чинників);

- принцип розуміння та використання психологічних чинників (передбачає створення умов для якнайповнішої реалізації особового потенціалу кожного робітника підприємства та оптимізацію міжособових стосунків у колективі);

- принцип повноважень і відповідальності (полягає в тому, що кожен працівник повинен володіти повноваженнями, достатніми для того, щоб нести відповідальність за якісне виконання роботи);

- принцип демократичного централізму (передбачає надання самостійності робітникам та підрозділам підприємства із збереженням за керівництвом функцій координації).

Управління знаннями на підприємстві з врахуванням складності і динамічності цього процесу можна розглядати в наступних аспектах [4, с. 35]:

- організаційному (структура системи управління знаннями на підприємстві, її внутрішні і зовнішні взаємозв'язки, цілі функціонування);

- економічному (економічні стосунки в процесі виробництва, поширення та використання знань);

- соціально-психологічному (створення творчої атмосфери, ефективність міжособових стосунків);

- інформаційно-комунікаційному (створення і підтримка функціонування системи міжорганізаційних комунікацій).

Найбільш ефективним засобом розповсюдження та отримання знань є систематичний обмін ними на підприємстві. Однак, реалізація такого обміну є досить важким завданням для підприємства. У багатьох випадках працівники підприємства не бажають здійснювати обмін знаннями, щоб не втратити свою конкурентну перевагу, вплив. Саме тому на підприємствах повинна створюватися відповідна культура управління знаннями, спрямована на заохочення працівників у розповсюдженні та отриманні знань.

При формування системи управління знаннями треба враховувати, що знання можуть бути отримані з різних як зовнішніх, так і внутрішніх джерел. До зовнішніх джерел знань слід віднести: публікації (книги, журнали, матеріали конференцій, галузеві звіти, інші періодичні видання); галузеві консультаційні послуги; спеціальні документи з галузевого знання; комерційні бази даних і системи експертних знань; галузеві і міжгалузеві конференції; курси, семінари, симпозиуми; інтелектуальний потенціал суміжних організацій; зворотний потік інформації від агентів ринку (про продукцію і послуги); зворотний потік інформації від споживача (скарги, рекламації, пропозиції, вимоги); потік інформації від постачальників; нові співробітники, менеджери-консультанти; наукові дослідження; вивчення передових методів роботи; співпраця, партнерство, стратегічні альянси і спільні підприємства; моніторинг середовища і сканування подій і тенденцій; засоби масової інформації (преса, телебачення, радіо).

До факторів зовнішнього оточення, які є джерелом знання належать: засоби масової інформації; громадськість; постачальники; споживачі; органи влади; групи робітників; профспілки; асоціації; конкуренти; кредитори, власники тощо.

До внутрішніх джерел знань на підприємстві

відносяться: фахівці підприємства, внутрішні замовники та постачальники; організаційна оцінка; корпоративні експерти; моделювання процесів; політика, практика і методи; внутрішнє навчання і освіта; майбутнє бізнесу (завдання, цінності, принципи); стратегія бізнесу (плани, прогнози); заходи щодо вдосконалення і ініціативи з розвитку (наприклад, модернізація бізнесу); операційне планування і бюджет; корпоративне управління (повноваження, функції, взаємозв'язки, розміщення ресурсів, організаційні графіки); організаційна структура і види робіт; практичний досвід і аналіз робіт після впровадження нових розробок (проекти, ініціативи, заходи щодо підвищення якості); постійне документування процесів, роботи команд; пропозиції працівників; корпоративні інформаційні бюлетені, тощо.

Суть системи управління знаннями будується на базі даних, доступ до яких має тільки персонал підприємства. Кожен працівник зобов'язаний ділитися з базою даних придбаними знаннями і досвідом, що має відношення до посадових обов'язків. З часом колективний досвід персоналу складається в єдину систему знань. Кожен працівник підприємства має доступ до певних зон, ділянок системи корпоративних знань і може використовувати інформацію, що зберігається там, і знання для свого власного блага, а отже, і на блага компанії.

Система управління знаннями виконує функцію особливої матриці для інформації і генерації її в знання, при цьому чим більше об'єм і складність накопичуваних на підприємстві знань, тим більше необхідно стає системі управління знаннями. Особливо системи управління знаннями потрібні на підприємствах, де інтелектуальні ресурси грають провідну роль,

Система управління знаннями на підприємстві буде не дієвою, якщо у персоналу немає мотивації до наповнення цієї системи. Основними стимулами мотивації персоналу можуть бути:

- психологічні (пов'язані з особистим внеском в цю систему знань зараз у розрахунок на аналогічні дії колег в майбутньому);

- організаційні (відповідна робота передбачена регламентом і є часткою посадових обов'язків співробітників, невиконання якої несе за собою покарання);

- матеріальні (пов'язані з додатковою винагородою (премією) за поповнення бази знань);

- мотиваційні (забезпечують активну позицію співробітника та його кар'єрне зростання).

Корпоративне об'єднання знань може здійснюватися як:

- 1) інтерактивне спілкування, мозкова атака, обговорення;

- 2) консолідація знань в інформаційній комп'ютерній моделі на основі методів комп'ютерного моделювання (інформаційна модель).

Висновки та перспективи подальших досліджень.

При формуванні системи управління знаннями на підприємстві треба враховувати, що знання можуть негативно впливати на розвиток особистості. Тобто, знання можуть блокувати розвиток або навіть руйнувати людський капітал. Наприклад, якщо людина не має відповідного фізичного та психічного здоров'я, то надто велика кількість розумової роботи, щодо отримання знань, може привести к тяжким захворюванням. Людина повинна завжди враховувати свої здібності, фізичні та психічні можливості при прагненні отримати знання. Здатність людини відтворювати та оновлювати знання є запорукою розвитку людського капіталу, який у свою чергу є невід'ємною частиною розвитку суспільства в цілому.

Для створення на підприємстві певних конкурентних переваг за рахунок використання існуючих знань, що впливають на ефективність функціонування підприємства, повинна бути побудована система управління знаннями. При побудові системи управління знаннями на підприємстві необхідно значну увагу приділити дослідженню факторів, що впливають на ефективність функціонування системи управління знаннями, а також

взаємозв'язкам між елементами цієї системи. Використання нових знань на підприємствах обумовлює збільшення прибутку. Таким чином, саме систематизація та підвищення ефективності управління знаннями на підприємствах дозволяє значно збільшити ефективність господарської діяльності, в умовах підвищення значення виробництва знань.

Список використаної літератури:

1. Брукин Э. Интеллектуальный капитал. – СПб: Питер, 2001. – 288 с.
2. Букович, У. Управление знаниями: руководство к действию /У. Букович, Р. Уилльямс. - М.: ИНФРА-М, 2002. - 304 с.
3. Румизен, М. К. Управление знаниями /М. К. Румизен. - М.: ООО «Издательство Астрель», 2004. – 318 с.
4. Управление знаниями: учебное пособие / В. В. Ефимов. - Ульяновск: УлГТУ, 2005. – 111с.
5. Экономика, основанная на знаниях (теория и практика): учебное пособие / Т.Е. Степанова, Н.В. Манохина. – М.: Гардарики, 2008. – 238 с.
6. Экономика, основанная на знаниях: Учебное пособие / Под общ. ред. А.Л. Гапоненко – М.: Изд-во РАГС, 2006. – 352 с.
7. Becker, G. Human Capital. N.Y.; L., 1975. – 353 p.
8. Nonaka, I. The Knowledge – Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation/ I. Nonaka, H. Takeuchi. N.Y., 1995. – 284 p.
9. Stewart, T.A. Intellectual Capital. The New Wealth of Organizations. N.Y.; L., 1997. – 391 p.

В статті розглянуто сутність знань та управління знаннями, а також особливості формування системи управління знаннями на підприємстві в сучасних умовах господарювання, визначено основні складові елементи системи управління знаннями

В статті рассмотрено сущность знаний и управления знаниями, а так же особенности формирования системы управления знаниями на предприятии в современных условиях хозяйствования, определены основные составляющие элементы системы управления знаниями

The essence of knowledge and knowledge control were considered in the article, and the peculiarities of the formation of knowledge system management at the enterprise in modern conditions of economic management, main components of knowledge system management were defined

Боровик Марина Вікторівна – к.е.н., викл. Харківського національного економічного університету