

УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ ПІДПРИЄМСТВА: ЗАКОРДОННИЙ ТА ВІТЧИЗНЯНИЙ ДОСВІД

ПРЕОБРАЖЕНСЬКА О. С.
ХАРКІВ

Становлення теорії управління знаннями має фундаментальне наукове підґрунтя. Процеси отримання й накопичення знань у результаті пізнавальної діяльності були центральними об'єктами досліджень багатьох видатних учених протягом всієї історії розвитку суспільства. Рішення проблеми пізнання здійснювалося в рамках різних напрямків і шкіл і характеризувалося різноманіттям способів збагнення реальності й форм знання.

В науці як самостійні дисциплінарні області оформилося «вчення про знання» – епістемологія (грец. episteme – знання, logos – навчання) і «вчення про пізнання» – гносеологія (gnosis – знання, logos – навчання). У рамках епістемології досліджується знання як таке, його будова, структура, функціонування й розвиток. Епістемологія виходить із об'єктивних структур знання. Виділяють наступні основні питання епістемології: яка структура знання? які механізми його реалізації в науково-теоретичній і практичній діяльності? які існують типи знань? які загальні закони зміни й розвитку знань? [1, с. 1232].

Історично, епістемологічна проблематика виникає ще в часи античної філософії, коли визначилася виняткова роль знання для розвитку людського мис-

лення й здійснення прогресу. Античні подання про знання носили здебільшого методологічний характер. Так, Аристотель визначив загальні принципи організації знання, що дозволило надалі створити зразки його систематичного організування. У діалогах Платона дані визначення, що відображають пізнання й пов'язані з ним явища. До їх числа відносяться такі поняття, як «знання», «думка», «відчуття», «мудрість».

При розгляді навчань античних філософів необхідно насамперед мати на увазі, що питання про знання не ставиться як окрема, ізольована проблема. Таке значення гносеологічна проблема одержала починаючи з XVII в., коли процес пізнання став розглядатися з погляду відносин суб'єкта пізнання (дослідника) до об'єкта пізнання (досліджуваному об'єкту) або в категоріальній опозиції «суб'єкт – об'єкт». Основні дослідницькі питання гносеологічної проблематики укладаються в інтерпретації суб'єкта й об'єкта пізнання, виділенні структури пізнавального процесу, форм і методів пізнання [1, с. 250].

У Середні віка дослідницькі складові епістемології обмежувалися нормативним характером аристотелевської логіки, і разом з тим у цей період активно розроблялася концепція дедуктивного способу отримання знання. Центральну позицію тут займає методологія науки, метою досліджень якої є наукові проблеми й проблемні ситуації. Однак пізнання як цілісний феномен не може зводитися до якій-небудь

одній формі, навіть такий важливої, як наукове. Існує величезна кількість типів знань і форм пізнавальної діяльності. Часто з дієсловом «знати» зв'язують наявність тої або іншої інформації або сукупності навичок для виконання певного виду діяльності [2]. У філософському енциклопедичному словнику знання визначається як перевірений суспільно-історичною практикою й засвідчений логікою результат процесу пізнання дійсності, що, з одного боку, виявляє собою адекватне її відбиття у свідомості людини у вигляді подань, понять, суджень, теоретичних схем, теорій, а з іншого боку - виступає як володіння ними й уміння діяти на їхній основі.

Синтез епістемологічної і гносеологічної проблематики характеризується появою нових методологічних напрямків вивчення знання: методика дослідження будується на аналітичних, операційних, нормативних, структурно-функціональних прийомах. Серед факторів, що визначають сучасний стан досліджень у цій області, можна відзначити наступні:

- наукове знання перестає розглядатися як основна форма знання, все більший інтерес викликають когнітивні елементи, пов'язані з різними нематеріальними аспектами;
- типологія знання стає усе більше розгалуженою й диференційованою;
- складаються комплексні практики, у яких, крім пізнання, розглядається функціонування знання в інших типах діяльності: інженерії, проектуванні, навчанні, менеджменті [1, с. 250].

Дані фактори викликали інтерес до знання провідних теоретиків і практиків галузі управління, а також визначили значення й роль знань для господарюючих суб'єктів – підприємств, організацій та економіки країн у цілому. Це пояснюється, насамперед, тим, що протягом останніх десятиліть економіка, заснована на матеріальних активах і сконцентрована на кінцевому продукті, трансформується в економіку, що базується на нематеріальних ресурсах. Усе більше компаній в усьому світі направляють переважну частину своїх інвестицій у сферу знань. Здатність формувати та використовувати знання,

втілювати їх у нові вироби й послуги для створення компетенцій перетворюється в найважливіший фактор виживання в умовах інформаційного суспільства.

Засновником економіки знань як дисципліни вважається професор Пристанського університету, представник неокласичного напрямку економічної думки Фріц Махлуп, автор виданої у 1962 р. книги «Виробництво й поширення знань у США» [3], основна ідея якої полягає в тому, що в економіці сектор знань відіграє вирішальну роль, а виробництво знань є джерелом росту економіки. У своїх дослідженнях науковець виділив більше тридцяти (а для окремих періодів і більше сорока) секторів виробництва знань, що відносяться до різних галузей економіки, і витрати на виробництво, які склали основу для кількісної оцінки масштабів і питомої ваги індустрії знань у національному продукті держави. Махлуп вказував на неоднозначність трактування принципів, на підставі яких можливо було б визначити масштаби виробництва знань. Однак, з його погляду, стратегічною значимістю володіє така сфера виробництва й поширення знання, як науково-дослідна діяльність: валові витрати на розвиток знань у цієї області впливають на сукупне виробництво знань у державі.

Черговий крок у сфері вивчення економіки знань здійснив М. У. Порат [4], який у середині 70-х рр. з доручення департаменту торгівлі США досліджував індустрію знань. М. Порат, так саме як і Ф. Махлуп, розглядав знання як специфічний продукт людської діяльності, роль якого в сучасному суспільстві здобуває вирішальне значення. При визначенні масштабів нового феномена вчений проводив кількісну оцінку індустрії знань за допомогою показників доданої вартості, аналізуючи з цієї позиції всі галузі національної економіки. Порат підрозділив їх на два сектори: перший - сектор переробки матеріальних ресурсів, другий – пов'язаний з переробкою й трансформацією інформації, що в свою чергу, складається із двох самостійних сегментів (табл. 1.).

Досліджуючи інформаційний сектор економіки, Порат наводив наступне визначення інформації та інформаційної діяльності: «Інформація – це певним

Таблиця 1

Структура інформаційного сектора економіки США за Поратом

Інформаційний сектор економіки	
Виробництво інформаційних продуктів для реалізації на ринку (первинний сектор)	Інформаційна діяльність при виробництві товарів і послуг (вторинний сектор)
<ul style="list-style-type: none"> – приватні лабораторії НДДКР; – приватні центри інформаційних послуг; – підприємства ризик менеджменту, зайняті в сферах страхування, фінансів і ін.; – брокерські компанії; – рекламні агентства; – центри, що спеціалізуються на інформаційних послугах (комп'ютерні бази даних, телекомунікаційна інфраструктура); – організації з виробництва обчислювальної техніки; – поштові підприємства; – торгівельні компанії сфери інформаційної продукції й послуг 	<ul style="list-style-type: none"> – інформаційні послуги в державних установах; – діяльність у сфері планування, координації, прийняття рішень, контролю й оцінки; – послуги з організації бізнесу, моніторингу й контролю за ринками й окремими компаніями, ціноутворенням; – розробка спеціальних правил і норм діяльності й забезпечення їхнього виконання

чином організовані й готові до передачі дані. Інформаційна діяльність же включає всі ресурси, використовувані при виробництві, обробці й передачі інформації» [4].

З погляду обліку вартісні обсяги сфери виробництва інформаційних продуктів для реалізації на ринку представлені прибутком всіх організацій-учасників від звичайної діяльності. Облік інформаційної діяльності при виробництві товарів і послуг здійснювався переважно у вигляді винагороди зайнятих на відповідних роботах у зазначених галузях. Крім цього тут ураховувалися доходи, отримані від надання інформаційних послуг, розглянуті як побічний продукт основної діяльності.

Результати дослідження за методикою М.У. Пората показали, що в США за період 1967-1992 рр. загальне економічне зростання забезпечувався переважно завдяки первинному інформаційному сектору, але надалі ця роль почала переходити до вторинного сектора. У середині сектора інформаційної економіки функція генератора росту усе більше переміщалася від тих галузей, що комерціалізують продукти знань, до тих, які використовують їх для виробництва неінформаційної продукції.

Відносна простота методу, запропонованого Поратом, зокрема безпосереднє використання системи національних рахунків для визначення розмірів економіки знань, привернули до нього увагу міжнародного співтовариства. Його методикою почали користуватися не тільки окремі дослідники, але й міжнародні організації. До їхнього числа відноситься й Організація економічного співробітництва й розвитку (ОЕСР), у рамках якої даний порядок застосовується при проведенні досліджень ступеня розвитку інформаційної економіки в цілому ряді країн-членів організації [4]. Так, у систему індикаторів, запроповану ОЕСР, входять групи показників, які характеризують:

- питому вагу високотехнологічного сектору економіки в продукції обробної промисловості й послугах;
- розмір інвестицій у сектор знань (суспільний і приватний), включаючи видатки на вищу освіту, НДДКР, а також інвестиції в розробку програмного забезпечення;
- розробку й випуск інформаційного й комунікаційного (інфокомунікаційного) устаткування, програмного продукту й послуг;
- зміну чисельності зайнятих у сфері науки й високих технологій;
- обсяг і структуру венчурного капіталу, що виконує роль основного джерела фінансування нових високотехнологічних виробництв;
- участь приватного капіталу у фінансуванні НДДКР;
- структуру видатків на НДДКР по стадіях і напрямкам наукових досліджень;
- міждержавні потоки знань, а також міжнародне співробітництво в галузі науки й інновацій;
- ступінь кооперації між підприємствами, науково-дослідними організаціями й університетами;
- міждержавний обмін результатами винахідницької діяльності;

– мобільність учених і інженерів, особливо високої кваліфікації;

– зміну обсягів фінансових транзакцій, у тому числі потоків прямих іноземних інвестицій;

– рівень поширеності інфокомунікаційних технологій, зокрема Інтернету, ступінь використання персональних комп'ютерів, що визначають внесок інфокомунікаційного сектору в зростання числа робочих місць і зайнятості;

– частку високотехнологічних галузей обробної промисловості й послуг;

– частку високотехнологічної продукції в товарообміні між країнами;

– швидкість патентування результатів нових розробок і винаходів в області високих технологій.

Враховуючи зазначену систему індикаторів, Світовий Банк розробив власну методику оцінки сектора знань, в основу якої покладені макро- і мікро-економічні показники. І хоча еталонні значення запропонованих показників не є сформованими, можна спостерігати їхню зміну у динаміці для різних країн.

У зв'язку зі стрімким розвитком інформаційної економіки в багатьох країнах світу, з'явилась необхідність управління інформацією та знаннями як активами не тільки на рівні держави, а й на рівні суб'єкта господарювання – організації, підприємства: тут у якості джерел знань виступають знання співробітників, професіоналів в конкретній області діяльності, знання консультантів, клієнтів, партнерів [5, с. 90] та ін. Так, А. Ф. Тузовський наголошує, що будь-яка компанія зароджується на знаннях своїх співробітників, функціонує, використовуючи корпоративні знання, і є одночасно і отримувачем і джерелом цих знань [6]. Тому підприємству важливо навчитися ефективного управлінню знаннями.

Сам термін «управління знаннями підприємства» був введений американським консультантом у галузі менеджменту К. Вінгом та вперше використаний ним в 1986 р. під час виступу на науковій конференції у Швейцарії. Учений запропонував наступне визначення «управління знаннями – це систематичне формування, оновлення та застосування знань з метою максимізації ефективності підприємства». З того часу «управління знаннями» входить в практику діяльності підприємств як принципово новий вид управлінської діяльності та нова функція управління, що обумовлює необхідність дослідження процесів управління знаннями, як основного нематеріального ресурсу підприємства.

У цьому аспекті Г. Хемел і К. Прахалад [7] пропонують починати дослідження процесів управління знаннями підприємства з наступних питань: що таке знання? які типи знань існують? як знання здобуваються? як знання зберігаються? які методи управління знаннями існують? яка роль знань при створенні стійкої конкурентної переваги? як змінити наявні знання або створити нові?

Відповіді на ці питання співвідносяться з моделлю створення компетенцій, де знання виступають однією із форм компетенції: дані – інформація – знання – досвід, яким відповідають стадії: усвідомлення – засвоєння – перехід на більш високий рівень.

Дані – це «представлені у формалізованому вигляді нормативи, відомості, повідомлення, що використовуються в процесі управління, введення господарської діяльності, тощо» [8, с. 156]. Дані, які є «об’єктом збору, зберігання та переробки інформації» [8, с. 317] формують інформацію (от латинського informatio – усвідомлювати). Знання, в свою чергу, співвідносяться з «структурованим набором засвоєної інформації», що часто має неповне й суперечливе тлумачення. Грунтуючись на викладеному, у табл. 2 відбито процеси формування знань підприємства як форми компетенції.

Дослідження процесів формування знань та компетенцій підприємства необхідно здійснювати з урахуванням теоретичних набутків у галузі менеджменту. Так, на основі аналізу [7], теорії менеджменту можна узагальнити, виділивши об’єкт дослідження – компетентнісну складову концепції розвитку знань підприємства.

Дослідження стосовно вивчення процесів формування й використання знань як форми компетенцій, у теорії менеджменту ХХ в. можна умовно розділити на дві основні групи. Перша представлена авторами - попередниками сучасної тенденції «наукофікації». Її засновником вважається Фредерик Тейлор. Запропонована ним модель співвідноситься з поділом трудового процесу на підприємстві на окремі операції й скороченні робочого часу за допомогою оволодіння найбільш раціональними рухами при кожній операції. В основі виробничого процесу лежить формалізація досвіду робітників і їхніх неформалізованих навичок. У рамках даної моделі, спрямованої на наукову організацію праці, джерелом компетенцій служать процеси формалізації, подання неформалізованих знань у вигляді інструкцій, норм, правил. При цьому систематизація й введення формалізованих знань у виробничий процес є завданням управлінського персоналу. Певні закони, правила й принципи «наукового менеджменту» становлять основу виробничої й управлінської діяльності.

На противагу широкому впровадженню в практику методів наукового керування одержує розвиток управлінська теорія «людських взаємовідносин». У ході проведення ряду практичних експериментів на американських промислових підприємствах її автори доводять, що такі соціальні фактори, як моральний стан, почуття приналежності до групи й міжособистісні навички розуміння людського (особливо групового) поведіння, підвищують продуктивність праці [9]. Особлива увага приділяється комунікативним, неформальним процесам обміну знаннями й співробітництва між працівниками підприємства на всіх рівнях взаємодії.

В 20-х рр. Дж. Мейо з колективом співробітників за замовленням найбільших американських корпорацій розробили комплекс заходів, розрахованих на поліпшення «соціальної атмосфери» на підприємствах, скорочення конфліктів між керівниками й підлеглими, представниками різних рівнів службової ієрархії. Дослідження, що охопили до 20 тис. чоловік, проведені в 1924-1932 гг. на фірмі «Хоторн», лежать в логіці наукових методів менеджменту. Було з’ясовано, що «людський фактор відіграє важливу роль у підвищенні продуктивності праці за допомогою постійного вдосконалювання практичних знань робітників». Ця теорія на відміну від теорії Тейлора не містить чітких побудов. Пізніше вона оформилася як складова частина в більше «наукових» теоріях людських груп і соціальних взаємодій.

Спроба об’єднання протилежних позицій у менеджменті привела до появи теорії організації, заснованої на вивченні соціальних систем. Яскравий представник теорії Честер Барнард підкреслював роль керівників у створенні системи знань організації. Керування розглядалося їм як процес, пов’язаний з безперервним продукуванням цінностей, переконань і ідей, і особливе значення надавалося «поведінковому» знанню - результату нелогічного мислення. Роль наукового, логічного знання не скасовувалася, але саме неформалізоване знання могло

Таблиця 2

Процеси формування знань на основі моделі: дані – інформація – знання – компетенція

Процес переробки інформації в знання	Структура процесу	Опис процесу		
Селекція інформації	Збір інформації	Процес цілеспрямованого витягу інформації про предметну		
	Ідентифікація інформації	Співвіднесення зібраної інформації з якими-небудь критеріями, ознаками		
	Моніторинг інформації	Відстеження	Процес безперервного виявлення вступників сигналів із внутрішнього й зовнішнього середовища	
		Аналіз і оцінка	Розкладання на складові й дослідження зібраної інформації шляхом визначення її цінності, вірогідності, надійності, застосовності й ефективності	
Упорядкування інформації	Перевірка інформації	Підготовка інформації до структурування оформленню шляхом перевірки з погляду доцільності, законності		
	Структурування інформації	Визначення внутрішнього устрою відібраної інформації, установлення взаємозв’язків		
Оформлення інформації	Подання й зберігання інформації	Вибір формату, носія, візуальних прийомів подання й зберігання інформації		

привести до «балансу інтересів» працівників підприємства й створити систему розумного співробітництва. Ч. Барнард наголошував, що зміст процесу управління - відчуття організації як єдиного цілого й оцінка ситуації навколо неї. Це перевершує можливості методів, які спираються винятково на інтелект. У цьому випадку було б доречно використовувати «емоції», «судження», «почуття», тобто доводиться мати справу скоріше з мистецтвом, ніж з наукою, і брати до уваги скоріше естетичні міркування, ніж логічні. Ч. Барнард вважав, що здатність індивіда до обробки інформації обмежена, тому важлива роль у формуванні взаємин співробітництва приділяється знанню. Зокрема, велике значення мають синтез логічного й нелогічного процесів мислення, наукового й інтуїтивного знання, адміністративних і психологічних якостей керівників. Але оскільки питання формування й використання знань не займали центральне місце в теорії вченого, деякі аспекти, що стосуються вивчення знань підприємства, залишилися не розкритими: не було з'ясовано як відбувається перетворення неформалізованого знання працівників у знання підприємства, яка роль керівників у процесах формування й розвитку знання.

Спроба дати відповіді на зазначені питання була почата Г. Саймоном, який у своїх роботах [10] почав розглядати підприємство як «машину для обробки інформації» і підкреслював важливість ролі керівників для координації діяльності підрозділів підприємства з метою зменшення на них інформаційного навантаження. Керівники представлялися їм у якості «систем обробки інформації, що вилучають «значення» з інформації..., зберігають це значення у вигляді нового знання» [11 с. 56]. У цьому сенсі значний вплив на погляди вченого оказав розвиток інформаційних технологій і когнітивістики - науки, що вивчає особливості людського мислення й поєднує теорії про штучний інтелект і нейропсихологію. Створена Саймоном комп'ютерна модель розумового процесу людини, в основі якої лежить концепція «обмеженої раціональності», описує процеси прийняття рішень: автор висуває припущення про обмеженість здатності людини до пізнання. Суть моделі полягає в тому, що при пошуку й ухваленні рішення людина в багатьох, а в певних умовах і в більшості випадків, не прагне до вибору найкращого рішення, а обмежується першим, можливо не оптимальним, задовільним рішенням. Процес ухвалення рішення ґрунтується на формалізованій інформації й знанні, на логічних аспектах людського мислення.

Поняття «поведінкове знання», уведене Ч. Барнардом, і синонімічне до нього поняття «неформалізоване знання», у теорії Саймона не грають істотної ролі. Крім того, достатня увага не приділяється значенню надлишкової інформації в середовищі підприємства - автор вважало за доцільне скоротити до мінімуму контакти й зв'язки між підрозділами, їхню інформаційну взаємодію. У рамках теорії це вказує на нездатність підприємства до формування сукупного знання, доступного всім працівникам, заперечує необхідність обміну знаннями між працівниками різних підрозділів. Така раціоналістична точ-

ка зору привела до зниження ролі людського потенціалу в створенні знання на рівні індивіда й на рівні підприємства, що вказує на пасивність підприємства у відносинах із зовнішнім середовищем. Тобто підприємство реагує на зміни в оточенні тільки «адаптацією структури, призначеної для обробки інформації». Однак, Саймон не врахував, що підприємство крім обробки інформації ззовні, здатно до саморозвитку шляхом створення інформації й знання. І, отже, в основі управління підприємством повинне лежати не тільки скорочення часу обробки інформації, але й принцип розвитку багатоплановості, створення нових схем мислення й поведінки, формування нових професійних якостей керівників.

Пошуку нових можливостей у роботі підприємства надавалося велике значення Коеном, Марчем і Ольсенем [11, с. 149]. З їхнього погляду підприємство являє собою комбінації різних рішень, які застосовуються для рішення проблем, вибору проблемних ситуацій, де вони можуть бути використані. Так, можливості вибору - це «сміття», а проблемні ситуації, їхнього рішення, керівники (приймаючі рішення) - «відро для сміття». Відповідно до цієї моделі підприємство - це сприймаюча система, що концентрується на тім, що вже відбулося, на організаційних нормах, а не процесах планування й прийняття рішень на основі дедукції. У цьому аспекті Марч розглядав питання про те, до яких наслідків приводить обмін знаннями між працівниками, але не надавав належного значення процесам навчання, тобто не розглядав можливості систематичного навчання на рівні підприємства. Так, аналізуючи модель вченого, Нонака й Такеучи відзначають: «Якщо навчання має місце винятково на індивідуальному рівні, той, якого навчають, отримує знання тільки в обмеженій частині спектра, і тоді, знання приносять користь тільки тому, хто його створив. За таких умов «база знань» організації не виникає, оскільки неможливо встановити зв'язок між знаннями, створеними різними індивідуумами» [11, с. 59]. Таким чином, ідеї, що ефективні управлінські рішення, виникають випадково. І накопичення знань підприємства формується тільки у випадку, якщо вдається встановити причинно-наслідкові зв'язки між проблемою й рішенням. Подібний досить обмежений підхід не міг скласти основу для систематичного опису процесів формування знань й компетенцій підприємства.

Дослідження процесів формування та використання знань підприємства для створення компетенцій можна просліджувати у теорії «додання змісту» Карла Вейка. Вчений вважав, що процеси обміну знаннями на підприємстві структуруються у двох аспектах - організаційному і поведінковому, зв'язував їх з «циклами структурної поведінки» і наголошував на необхідності визначення підприємством місця у своєму оточенні.

Використання формалізованого знання, накопичення стратегічного формалізованого знання на вищому управлінському рівні є передумовою для створення компетенцій у теоріях, заснованих на наукофікації стратегії бізнесу. До них відносяться: концепція «ефекту кривої досвіду», концепція «впливу при-

бутку на стратегію маркетингу» та «модель п'яти сил конкуренції» М. Портера. Формування здатностей підприємства у даних концепціях відбувалося за умови недостатньої уваги керівництва до розробки бачення й систем цінностей підприємства; управлінні, заснованому на ієрархії «зверху-донизу»; формальних системах збору даних, побудови інформації, засобів аналізу й оцінки; шаблоному списку умінь і ресурсів підприємства.

Протиленні тенденції просліджуються у теоріях організаційної культури Петерса, Уотермана, Шайна й Пфедфера [11]. Вчені приділяють особливу увагу вивченню процесів обміну, нагромадження неформалізованих знань на всіх рівнях підприємства. Роль управлінців вбачається у створенні й підтримці системи переконань і цінностей; виявленні можливостей підприємства до навчання; змінам та еволюціонуванню за допомогою соціальної взаємодії працівників і взаємодії із зовнішнім середовищем. В теоріях організаційної культури формуються передумови для виникнення нематеріальних компетенцій підприємства, які представлені здатностями управлінського персоналу до поширення певних переконань і знань у середовищі підприємства.

Генезис нового типу суспільства на рубежі ХХ–ХХІ століть, тобто перехід до постіндустріального, а потім інформаційного суспільства, або суспільства знань, є загальноновизнаним. В діяльності суб'єктів господарювання, риси цієї нової реальності характеризуються перетворенням виробництва know-how, інформаційних і комунікаційних технологій у ключовий фактор прогресу, витисненням індустрії сферою послуг, зміною структури виробництва. Проблеми створення знання підприємства, як специфічного організаційного феномену, і формування на їх основі компетенцій, отримали найширше розповсюдження у теорії інформаційного суспільства, теорії організаційного навчання та ресурсній теорії. Представники теорії інформаційного суспільства П. Дракер та Д. Бел наголошували на необхідності управління, заснованому на знаннях. Це передбачає: безперервне вдосконалювання всіх видів діяльності підприємства, пошук нових способів застосування досягнень, створення безперервних інновацій як упорядкований процес. П. Дракер стверджував, що «застосування знання до процесів праці забезпечило відтворення економіки розвинених держав, викликавши до життя бурхливий ріст продуктивності за останні 100 років» [12]. Так, проаналізувавши фінансові та статистичні звіти найбільших міжнародних організацій, можна відзначити, що на сьогоднішній день інвестиції в знання в розвинених країнах зростають швидше, ніж інвестиції в основні фонди. У країнах-членах (ОЕСР) в 90-і роки вкладення в знання щорічно зростали в середньому на 3,4% проти 2,2% у сфері основних фондів. Із усього обсягу знань, що вимірюються у фізичних одиницях, 90% отримано за останні 30 років. Присудження Нобелівської премії по економіці за 2001 рік Дж. Стиглицу, Дж. Акерлофу й А. Спенсу також свідчать про те значення, що набуває для розвитку економічної думки знання й інформація. Виявилося, що поняття «інфор-

мація» здатне замінити поняття «конкуренція» і стати базовим для аналізу ринків.

Створення практичної моделі «організації, що навчається» лежить в основі теорії організаційного навчання Бейтсона, Аргріса, Шена та Сенге. В рамках моделі передбачається управління, засноване на системному мисленні й «командному навчанні» і з використанням програм розвитку підприємства.

Положення теорії організаційного навчання тісно пов'язані з викладеннями ресурсної концепції, відповідно до яких компетенції є стратегічними ресурсами підприємства і джерелом створення конкурентних переваг. Основна увага вчених – представників ресурсної концепції приділяється створенню, нагромадженню, комерціалізації знань, компетенцій, здатностей. Управління, засноване на основних здатностях, компетенціях та знаннях підприємства передбачає розвиток колективних навичок у більшій мірі, ніж індивідуальних. Так, М. Бойсот формування компетенцій пов'язує з фазами розповсюдження знань, а саме – з фазою абсорбції знання, коли відбувається трансформація знань у здатності підприємства, що супроводжується отриманням фінансових результатів від впровадження інновацій – комерціалізацією знань. У моделі Бойсота фази абсорбції знань передують фази поширення знань: сканування інформації, створення знань, кодифікація знань, дифузія знань (табл. 3).

У цьому випадку вивчення й аналіз умов ринку, як складова частина маркетингових досліджень, у загальному вигляді передбачає аналітику й моніторинг загальноекономічних умов, у яких функціонує підприємство – (рівень стабільності економічного зростання, соціальну стабільність, рівень розвиненості законодавчої бази, що стимулює ділову активність і ступінь розвитку ринкової інфраструктури), попиту та пропозиції на продукцію, що виготовляється підприємством. Крім цього до завдань ринкового моніторингу можна віднести діагностику потреб споживачів і перспектив розвитку ринку. Однак, проведені дослідження приносять результат тільки в тому випадку, коли одночасно відбувається вивчення можливостей самого підприємства. Зіставлення результатів цих двох напрямків досліджень співвідноситься з «розвитком когнітивної карти організаційного й зовнішнього середовища». Це відповідає фазі сканування інформації згідно циклу Бойсота. На цій фазі підприємство, «скануючи» зовнішнє й внутрішнє середовище переробляє інформацію шляхом селекції, упорядкування й оформлення. У такий спосіб підприємство накопичує знання, що забезпечують надалі прийняття управлінських рішень.

Наступної у своїй моделі М. Бойсот розглядає фазу створення знання, що визначає майбутній стан підприємства як економічної й соціальної системи, й пов'язана із забезпеченням нововведень і змін. Це завдання, співвідноситься із процесами прийняття управлінських рішень у ході планування діяльності підприємства. - прийняття рішень про те, яким повинно бути підприємство й що повинні робити керівники підприємства, щоб досягти поставлених цілей. Основна відмінність фази створення знань від

Характеристика фаз розповсюдження знань підприємства за Бойсотом

Фаза поширення знань	Характеристика фази	Процеси на підприємстві	Процеси поширення знань
Сканування інформації	Нагромадження знань (шляхом переробки інформації) для співвіднесення когнітивних карт внутрішнього й зовнішнього середовища підприємства	<ul style="list-style-type: none"> – Маркетингові дослідження (аналітика, діагностика, моніторинг): – Моніторинг ринку: – Вивчення й аналіз умов ринку: <ul style="list-style-type: none"> – загальноекономічних умов; – попиту; – пропозиції; – потреб споживача; – діагностика перспектив розвитку ринку. – Вивчення суб'єктів, форм і методів торгівлі: <ul style="list-style-type: none"> – постачальники; – конкуренти; – покупці; – комерційна практика (застосування типових контрактів, практика й умови ведення торгів, особливості здійснення угод); – транспортні умови. – Вивчення можливостей підприємства. 	Накопичення, формалізація
Створення знань	Одержання нових унікальних знань у ході рішення проблеми	Планування: Розробка й реалізація: <ul style="list-style-type: none"> – проекту; – плану; – стратегії. 	Створення нових знань
Кодифікація знань	Вираження, формалізація знань для передачі від індивіда іншим особам	Координація: Інтеграція проекту/ плану/ стратегії в структуру підприємства шляхом: <ul style="list-style-type: none"> – документообігу: складання, інтерпретації, передачі, прийому й архівування звітів, схем, посадових інструкцій і ін. 	Використання
Дифузія знань	Поширення кодифікованого нового знання в межах організації	Організація: Створення структури підприємства, що дає можливість індивідам ефективно працювати разом для досягнення його цілей: <ul style="list-style-type: none"> – делегування повноважень; – відповідальність у контексті делегування Мотивація Контроль Постійна оцінка реалізації плану для визначення його правильності й виявлення проблем	Обмін
Абсорбція знання	Трансформація знань у здатності підприємства	Формування компетенцій Створення інновацій Формування конкурентних переваг	Комерціалізація

фази сканування інформації полягає в накопиченні саме унікального знання даного підприємства, що виражається у розробці й реалізації нового проекту (сукупності завдань або заходів, пов'язаних з досягненням запланованої мети, що має унікальний і неповторний характер), плану, стратегії. Наприклад, на машинобудівних підприємствах необхідність розробки проекту виникає при створенні нових виробничих потужностей або технологічних процесів.

Інтеграція проекту/ плану/ стратегії в структуру підприємства шляхом складання, інтерпретації, передачі, прийому й архівування звітів, схем, посадових інструкцій та ін. співвідноситься з вираженням, формалізацією знань для їх передачі від індивіда

іншим особам – кодифікацією знань. Поширення кодифікованого нового знання в межах підприємства, згідно з циклом Бойсота, є характерним для стадії дифузії знань. Дана стадія співвідноситься з процесами організації, мотивації та контролю: створенням структури підприємства, що дає можливість індивідам ефективно працювати разом для досягнення цілей підприємства, постійна оцінка реалізації плану для визначення його правильності й упереджувального виявлення проблем. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. **Грицанов А. А.** Новейший философский словарь: 2-е изд., переработ. и дополн. / А. А. Грицанов, М. А. Можейко, Т. Г. Румянцева. – Мн. : Интер-прессервис, Книжный Дом, 2001. – 1280 с.
2. **Штанько В. І.** Філософія і методологія науки : навчальний посібник для аспірантів та магістрів вищих навчальних закладів / В. І. Штанько. – Харків : ХНУРЕ, 2002. – 300 с.
3. **Machlup, F.** The Production and Distribution of Knowledge in the United States / F. Machlup // Princeton University Press, Princeton, NJ, 1962, pp. 26-33.
4. **Porat, M.** The information economy / Mark U. Porat. Office of telecommunications special publications 77-12, Washington D.C.: Department of commerce, 9 volume 1977, 23-35 pp.
5. **Пономаренко В. С.** Ліберманівські читання : економічна спадщина та сучасні проблеми: Монографія / Під заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Пономаренка В. С., д-ра екон. наук, проф. Кизима М. О., канд. екон. наук, доц. Зими О. Г. – Х. : ФОП Лібуркіна Л. М., ВД «ІНЖЕК», 2009. – 296 с.
6. **Тузовский А. Ф.** Программная реализация основных компонент информационно-программно-го обеспечения системы управления знаниями / А. Ф. Тузовский, И. А. Васильев, М. В. Усов // Известия Томского политехнического университета. – 2004. – Т. 307. – № 7. – С. 116–122.
7. **Хэмел Г.** Стратегическая гибкость / Г. Хэмел, К. Прахалад, Г. Томас, Д. О'нил; пер. с англ. – СПб. : Питер, 2005. – 384 с.
8. **Азрилян А. Н.** Экономический словарь / Под ред. А. Н. Азриляна. – М. : Институт новой экономики, 2007. – 1152 с.
9. **Roethlisberger F. J.** Management And The Worker: 5 (early Sociology Of Management & Organizations) / F. J. Roethlisberger, William J. Dickson. – Publisher: Routledge, London, 2003. – 615 p.
10. **Саймон Г.** Менеджмент в организациях / Г. Саймон, Д. Смитбург, В. Томпсон; пер. с англ. – М.: Экономика, 1995. – 335 с.
11. **Нонака И.** Компания – создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах / И. Нонака, Х. Такеучи; перевод с английского. – М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003. – 384 с.
12. **Дракер П. Ф.** Посткапиталистическое общество / П. Ф. Дракер // Новая постиндустриальная волна на западе : сборник. – М. : «Academia». – 1999. – С. 70–100.