
ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ І МІЖНАРОДНА ЕКОНОМІЧНА ІНТЕГРАЦІЯ

Оксана ЛЯШЕНКО, Богдан СЕНІВ

МІЖНАРОДНІ СТРАТЕГІЧНІ АЛЬЯНСИ У СТВОРЕННІ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗНАНЬ ОКРЕМИХ ПІДПРИЄМСТВ

Проаналізовано роль міжнародних стратегічних альянсів у створенні організаційних знань підприємств, визначено форми та види знань підприємств, їх місце та значення у міжфірмовому обміні знаннями. На основі проведеного аналізу запропоновано вдосконалену класифікацію форм знань підприємств, що співпрацюють у межах альянсу, та визначення основних компетенцій підприємств, які є головним фактором формування конкурентних переваг підприємств.

В умовах становлення нової економічної парадигми інтелектуальний капітал поступово стає найважливішим ресурсом суспільства та підприємництва на траєкторії переходу до постіндустріальної моделі розвитку. Управління інтелектуальним капіталом та знаннями підприємств як основною складовою інтелектуального капіталу набуває нового, важливішого значення в цьому контексті. Актуальність проблематики зумовлена і тим, що коли на роль знань у сфері інноваційної діяльності вітчизняні економісти та менеджери звернули увагу, то аналізу суті організаційних знань як порівняно нової економічної категорії, шляхам, методам та інструментам набуття необхідних організаційних знань підприємствами у вітчизняних наукових публікаціях уваги майже не приділено. Мета цієї статті – аналіз сутності знань підприємств та значення міжнародних стратегічних альянсів у створенні та акумуляції організаційних знань. Окремим аспектам цієї тематики присвячені праці вітчизняних та зарубіжних вчених, а саме: Е. Брукінг, О. Бутнік-Сіверського, О. Новосельцева, І. Нонаки, які розглядають знання організацій як складову інтелектуальну політику; Дж. Стонхауса, М. Мак Мастера, Дж. Фрідмана, які вважають знання організацій основою нової течії менеджменту – менеджменту знань. Але проблеми створення знань окремих підприємств і їх класифікації потребують подальшого дослідження.

Спираючись на попередній аналіз [1], що ми здійснили, пропонуємо визначати організаційні знання як дані, інформацію, вміння, досвід, інтелектуальну власність працівників і можливість здійснення організацією (підприємством) продуктивних дій на основі певної інформації. Організаційні знання стали важливим фактором успішної діяльності зарубіжних підприємств (організацій), що зіткнулися з активною конкуренцією, новітніми технологіями роботи на міжнародному ринку. В сучасному діловому динамічному середовищі менеджери прагнуть отримати знання для того, щоб краще орієнтуватися в умовах невизначеності та стати більш конкурентоспроможними. Науковцям і практикам варто звернути на ці фактори особливу увагу для того, щоб підвищити своє розуміння значення одержання знань у сфері бізнесу і діяльності організацій у нових економічних умовах. Розуміння суті організаційних знань дає змогу менеджерам створити "...середовище, у якому знання створюються, зберігаються, поширюються, координуються і на довершення всього цінуються як джерело основної компетенції..." [2, 24] і як джерело конкурентної переваги.

Одержання знань підприємствами (Enterprise Learning) від інших організацій нині набуло особливо великого значення в міжнародній економіці. Велику роль, на нашу думку, в цих процесах відіграють міжнародні стратегічні альянси (МСА). Стратегічні альянси – це порівняно тривалі міжорганізаційні угоди зі співробітництва, що передбачають спільне використання ресурсів і (або) структур управління двох чи більше самостійних організацій однієї чи кількох країн для спільного досягнення цілей, пов'язаних із корпоративною місією кожної з організацій-учасниць альянсу. У широкому розумінні

МСА охоплюють функціональні угоди (наприклад, щодо спільних науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт, угоди з розвитку виробництва, вдосконалення продукції, консорціуми тощо.), угоди про участь в активах зі створенням нової організації (наприклад, спільні підприємства) і без утворення нової організації (обмін акціями, придбання частки).

Нині багато різних підприємств створюють альянси з конкурентами, клієнтами, постачальниками і державними структурами та великі транснаціональні мережі, що поєднують велику кількість організацій по всьому світу. Вони, укладаючи міжнародні угоди про співробітництво, шукають можливості для отримання нових знань, необхідних для того, щоб завойовувати нові ринки, освоювати і впроваджувати нову продукцію. Процес створення нових знань ґрунтується на одержанні знань індивідами й організаціями. Організаційні знання (знання організацій) стали необхідним елементом успіху на світовому ринку в 1990-і рр.

У світі, що характеризується процесами глобалізації, постійною і швидкою зміною технологій, продукції та процесів, стійка перевага організації може полягати саме в її здатності ефективно навчатися, акумулювати і поширювати знання в організації [4]. Організаційні знання можна визначити і як набір принципів, фактів, досвіду і навичок, правил, що дають знання при прийнятті рішень, поведженні та діях організації (підприємства) [2, 23].

Підприємство має прагнути швидше від конкурентів одержувати більше знань про характер свого зовнішнього і внутрішнього середовища, їхнього взаємозв'язку. Поза своїми межами підприємство мусить удосконалювати знання споживачів, постачальників, конкурентів, технологій, економічного середовища тощо. А в своїх межах – прагнути до кращого розуміння джерел своїх компетенцій. Зрозуміло, що організаційні знання базуються на знаннях людей, які працюють на підприємстві. Знання індивідів поділяються на "відкриті", явно виражені (explicit), і "сховані", невлімові (tacit). "Відкритий" компонент знання, наприклад технічного, складається зі схем, креслень і специфікацій, тоді як "схований" міститься в розумі людей. Вираз "ми знаємо більше, ніж можемо сказати" говорить про те, що "схована" інформація в значній своїй частині не піддається кодуванню та формалізації, тобто запису, а це, в свою чергу, – копіюванню і простому перенесенню інформації. Відкриті знання порівняно легко зберігати (у друкованому вигляді, дисках, касетах і т. д.) і передавати. Для передачі відкритих знань використовують такі способи і засоби, як читання, перегляд телевізійних передач, комп'ютерні мережі тощо. Абстрактний і невлімовий (intangible) характер прихованого знання робить його збереження і передачу надзвичайно складним завданням. Великий обсяг інформації, що раніше не піддавалася кодуванню, стає широко доступним у зв'язку з розвитком нових технологій: мультимедіа і мережі Інтернет. Мультимедійні засоби забезпечують інтерактивне навчання, а локальні та глобальні мережі роблять ефективнішим спільне використання знань.

Японський менеджмент велику увагу приділяє створенню і поширенню прихованих знань і навчанню. "Головне в японському підході (тобто у створенні ефективнішої організації – прим. авт.), – зазначає японський дослідник Нонака, – визнання того, що створення нового знання – це не лише обробка об'єктивної інформації. Насамперед воно залежить від уловлювання прихованих і часто дуже суб'єктивних розумінь, інтуїції і здогадів окремих працівників і від створення умов для їхньої перевірки та використання компанією загалом. Основне в цьому процесі – особиста прихильність, відчуття єдності працівників із підприємством і його місією" [5, 96 – 104].

Знання розрізняють за рівнем їхньої складності. Наприклад, просту технологію легше освоїти і використовувати. Це може бути спрощення наявної технології або проста навичка у вирішенні якої-небудь технічної проблеми. Незалежно від віку, проста технологія поширена у формі "відкритого" знання. Проте складна технологія не може бути цілком закодована, незалежно від віку.

Знання базуються і створюються з наявної інформації за допомогою вивчення, аналізу та переробки. Щоб створити нові знання, організації (підприємства) мають отримати інформацію і перетворити її в різні види знань. Адже звичайний термін "інформація" означає знання *значення* чого-небудь, тоді як "ноу-хау" – знання того, як *зробити* що-небудь. Нове знання з'являється в усіх галузях людської діяльності та змінює основні умови життя і поведінки людей. Швидке зростання рівня знань веде до конкурентної боротьби, тому що практично кожний може одержати нову інформацію завдяки її швидкому поширенню в суспільстві. Ті організації, що найшвидше створюють нові знання, можуть знайти довготермінову конкурентну перевагу. Крім створення нових знань, організація також має змогу одержувати знання від інших організацій тієї ж галузі. Таким чином, організації вступають у стратегічні альянси, найчастіше з конкурентами, щоб спільно використовувати і творити нові знання.

Знання, якими обмінюються організації, що співпрацюють в альянсах, пропонуємо поділяти за такими трьома формами (рис. 1): а) *операційні знання* – знання про продукцію і ринки, тобто всі відомості щодо виробництва і маркетингу. Більшість цих знань є формальними і можуть бути кількісно визначені. Партнери по альянсу очікують отримати готове до використання операційне знання; б) *стратегічні знання* – менш відчутні і відкриті. Це основні компетенції та напрямки політики фірми. Партнери по альянсу можуть удосконалювати свої стратегії через обмін цими “знаннями”. Зазначені форми знань відіграють важливу роль у створенні та підтримці третьої форми знань підприємств – в) *основних компетенцій* організацій, що є особливими і перевершують компетенції конкурентів.



Рис.1. Види організаційних знань.

Отже, організація (фірма, підприємство, компанія) – це визначений набір мобільних матеріальних, людських і організаційних ресурсів, при поєднанні яких формується її конкурентна перевага. Зв'язок між ресурсами і стійкою перевагою організації опосередковується її здібностями й основною компетенцією. Спроможність організації – це її можливість скомбінувати (поєднати) ресурси, що дає змогу здійснювати діяльність, результат якої – досягнення стійкої конкурентної переваги.

Основні компетенції (*core competencies*) – це використовувані організацією ресурси та її здібності (за умови їхнього оптимального комбінування), що є джерелом конкурентної переваги над суперниками [3].

Інакше кажучи, компетенція організацій у найзагальнішому вигляді – це унікальне поєднання технологій, знань і навичок, що ведуть до виникнення прибутку та створення інновацій. Такі категорії, як ресурси, здібності, компетенції, мають важливе значення для стратегії МСА: вони допомагають менеджерам диференціювати ресурси на такі, що могли б підтримати конкурентну перевагу, і ресурси меншого значення для компанії. Основні компетенції можуть ґрунтуватися на знаннях замовників та їхніх потреб, знанні технологій і способів використання, відмінних від традиційних, знаннях про продукцію і процеси тощо. Знання ділового середовища, конкурентів і їхньої поведінки, країн та їхніх культур може також допомогти в створенні компетенцій [2, 30]. Інакше кажучи, знання можна розглядати як найважливіше джерело основної компетенції організації.

Підхід, заснований на компетенціях, також підкреслює потенціал співробітництва при створенні конкурентної переваги. Мережа організацій, що співпрацюють, дає змогу кожному члену мережі зосередитися на створенні високоспеціалізованого знання і компетенцій, що потім з певними обмеженнями можна спільно використовувати в її межах. Такі знання і компетенції дуже складні. Тому конкурентам їх складно імітувати. За рахунок зосередження на вузькому сегменті специфічних знань процес одержання знань у межах індивідуальних організацій, що входять в альянси або альянсову мережу, може бути значно пришвидшений. Також можливе виникнення синергійного ефекту

між базами знань організацій, на що вказується у зарубіжній літературі [2, 31]. Нові знання і компетенції можна здобувати відповідно до необхідності шляхом прийняття в альянс нових організацій-членів, що володіють знаннями і компетенціями. Кожна організація, що входить в альянс, зберігає відповідальність і контролює базу власних знань. У той же час здійснюється об'єднання знань в альянсі або альянсовій мережі, що перевищує суму знань окремих організацій.

Література

1. Ляшенко О. М. *Управління знаннями компаній: технології управління та їх місце в системі менеджменту* // *Економічні проблеми ринкової трансформації України: тези доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції 3 – 4 грудня 2002 р.* – Л.: ЛБІ НБУ, 2002. – С. 156.
2. Stonehouse, G. H., *Organizational Knowledge Management* // *Менеджмент у Росії і за рубежом.* – 1998. – № 6. – С. 22 – 33.
3. *Strategic Learning and Knowledge Management.*, Sanchez, R. And Heene, A. (eds). Wiley, 1997.
4. McMaster M. *Organising for Innovation; Technology and Intellegent Capacities, Long Range Planning*, vol. 30, # 5, 1999, pp. 799 – 802.
5. Nonaka I., *The knowledge – creating company*; *Harvard Business Review*, 69, 1991, pp. 96 – 104.