

УДК 338.24:339.9

*Поляков М.В.,
канд. екон. наук, доц. кафедри міжнародної економіки,
Національний університет водного господарства та
природокористування*

УДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

Постановка проблеми. У сучасній економіці знання стають найважливішим ресурсом і джерелом створення нової вартості (цінності). Вони розглядаються як найважливіший актив підприємства, фактор виробництва, який має домінуюче значення над іншими факторами, визначаючи їх комбінації та параметри використання. Також знання, і наукові, і аналітичні, розглядаються як джерело інновацій (зокрема технологій) та конкурентних переваг. Можна продовжити логічний ланцюжок, представляючи знання як джерело ринкової влади, підвищення норми прибутку, отримання ренти і т.п. Все це говорить про верховенство, критичне значення знань для сучасних компаній, про необхідність управляти ними.

Як свідчить світовий досвід, управління знаннями (УЗ) стає невід'ємним елементом системи управління компаніями. Проте, наразі УЗ знаходиться на етапі концептуалізації та розуміється переважно як забезпечення обізнаності співробітників, інформація роботи. Звичайно, це є необхідним,

однак УЗ має бути іншим і передбачати не тільки забезпечення необхідних інформаційних потоків. УЗ повинно спрямовуватись на раціоналізацію отримання, зберігання, передачі та використання знань, розуміючи під ними не тільки цінну інформацію, а фокусуючи увагу на наукових і аналітичних знаннях, які зумовлюють спроможність діяти та створювати цінність.

Пропонуємо звернути увагу на міжнародний бізнес (МБ), у якого завдання УЗ є найбільш складними, принаймні тому, що він діє на світовому рівні, здійснює найбільш масштабну діяльність з отримання наукових і аналітичних знань та перетворення їх на різноманітні інновації. Відповідно міжнародні компанії розробляють найбільш прогресивні підходи та ефективні інструменти в УЗ. У цьому напрямі хотілося б висунути декілька пропозицій щодо удосконалення інформаційних інструментів, які доповнять практику міжнародного менеджменту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-методологічні основи дослідження економіки знань та розробки нової практики господарювання закладені у роботах провідних українських і західних вчених, серед яких: О. Амоша, А. Гальчинський, В. Геєць, Б. Годін, П. Друкер, Г. Іцковіц, Д. Лук'яненко, Б.-А. Лундвалл, Ф. Махлуп, Дж. Мокір, В. Семиноженко, Дж. Стігліц, Л. Федулова, А. Філіпенко, Д. Форай, І. Ханін, М. Якубовський та ін.

У контексті заявленої теми хотілося звернути увагу на ряд досліджень. Можна повністю погодитися з О. Шевчук в тому, що знання стали стратегічним ресурсом сучасних підприємств [1]. У роботах Д. Погрібного [2] та Н. Стрельбіцької [3] транснаціональні корпорації (ТНК) представлені як головний суб'єкт інноваційного розвитку в світовій економіці. У зв'язку з цим, у них виникає потреба в УЗ. На такому виклику акцентується увага в роботі В. Калкана, який акцентує увагу на умовах глобалізації [4]. Узагальнення сучасних уявлень про УЗ у різних сферах діяльності представлено у роботі Дж. Джирарда та Дж. Джирард [5]. Це дослідження свідчить про полісемантизм поняття «управління знаннями» та необхідність уточнення його сутності стосовно міжнародного бізнесу. У роботах М. Джейкубік [6] і А. Рошанзаміра та А. Кардана [7] відображено основи сучасного інформаційного підходу до розуміння управління знаннями. Зокрема А. Рошанзамір та А. Кардан підкреслюють важливість УЗ для підтримки творчості та інновацій [7]. Однак інформаційний підхід не охоплює всіх питань, з якими стикаються сучасні компанії, стаючи більш «наукомісткими». Деякі проблеми УЗ у міжнародних компаніях розглянуті у роботі Н. Гудмана [8], що також підтверджує актуальність теми цієї статті. Зокрема є актуальною проблематика, пов'язана з ефективністю трансферу технологій, який є дуже важливим для ТНК (наприклад, А. Гюнсел [9]).

Д. Меісснер і М. Котсемір відзначають настання активної інноваційної парадигми, що особливо стосується міжнародних компаній і актуалізує УЗ [10].

Незважаючи на велику увагу, практика УЗ у міжнародних компаніях досліджена фрагментарно. У той же час в МБ виникають суттєві особливості отримання та використання знань. Зокрема це стосується і використання інформаційних інструментів, які, наприклад, у ТНК стають ще більш важливими через географічну віддаленість дочірніх підприємств. У цілому ж інформаційні інструменти сьогодні є одним з ключових елементів УЗ, часто визначальним. Тому питання їх удосконалення характеризуються зростаючою актуальністю. Приклад МБ, зокрема ТНК, взятий за основу дослідження і розробки пропозицій, не тільки представляє великий інтерес, а й дозволяє охопити ті проблеми та питання УЗ, які досі були позбавлені уваги.

Постановка завдання. Метою роботи є обґрунтування зміни моделі організації інноваційної діяльності МБ та розробка пропозицій щодо вдосконалення інформаційного інструментарію УЗ у ТНК. В процесі дослідження потрібно виходити, по-перше, з об'єктивності переходу до економіки знань як перспективної парадигми господарювання і, по-друге, з наростання потреб в УЗ, особливо у МБ, що обумовлено активізацією інноваційної діяльності. При проведенні дослідження передбачено використання комплексу загальнонаукових методів пізнання, спеціальних методів аналізу (абстрактно-логічного, системного, функціонального), методів структурного та інституційного проектування, вивчення досвіду провідних технологічних компаній світу, які активно займаються УЗ.

Виклад основного матеріалу дослідження. Перехід до економіки знань має свої прояви не тільки на рівні національних господарств, але й на рівні підприємств, зокрема міжнародних. У компаній виникла необхідність здійснювати УЗ. Під УЗ розуміється цілеспрямована та систематична управлінська діяльність в сфері отримання, поширення, оцінки, зберігання та використання (перетворення) знань. УЗ представляється як комплексна функція по відношенню до всіх видів робіт у сфері знань, яка спрямована на забезпечення раціональності. Таке управління виявляється у здійсненні комплексу заходів у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Необхідно акцентувати увагу на тому, що сучасне УЗ відноситься до системного процесу, який підтримується використанням інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ).

Потрібно враховувати такі особливості УЗ у міжнародних компаніях. По-перше, це географія виникнення та використання знань, що породжує просторовий аспект УЗ. У зв'язку з цим виникає поділ повноважень головної та дочірніх компаній у стратегічному УЗ, управління потоками знань, розподіл технологій тощо. Міжнародній компанії необхідно організувати знання на відповідному рівні, що пов'язано з рішенням великого спектра організаційних, стратегічних, процесуальних, тимчасових,

фінансових та інших питань. По-друге, міжнародні компанії стають суб'єктом технологічного трансферу, де виникають завдання, наприклад, управління технологічним розвитком зарубіжних виробництв, координації НДДКР, максимізації прибутку від поширення технологій. По-третє, у міжнародних компаніях виникають особливі багатонаціональне середовище та культура, але при цьому діють єдині інститути та системи, які забезпечують роботу зі знаннями. Географічна віддаленість та ментальні відмінності вимагали відповідних інституціональних й організаційних підходів та інструментів для постійних комунікацій та інформаційного обміну. Зняти фізичні бар'єри простору допомогли ІКТ. По-четверте, міжнародні компанії мають специфічне зовнішнє середовище, яке вибудовується навколо кожного підрозділу в різних країнах. Це середовище охоплює компанії-партнери, університети та вчених, а головним його компонентом стають комунікації. У результаті виникає особливий ефект корпоративного навчання з численними джерелами знань. По-п'яте, міжнародні компанії накопичують та інтегрують інтелектуальні ресурси, фрагментовано розташовані в різних країнах. З огляду на вищесказане, практика УЗ в міжнародних компаніях завжди специфічна не тільки з точки зору віддаленості, але й з точки зору масштабів, різноманітності дій в різних країнах.

Сучасний МБ показує високий рівень організації, складні різноманітні та гнучкі системи управління, що дозволяють здійснювати господарську діяльність на глобальному рівні. МБ, особливо ТНК, виконує у світовому господарстві багатоконпонентну роль у сфері знань, включаючи такі функції: 1) генерування нових знань; 2) організація розосереджених по світу знань; 3) розвиток наукових ресурсів та консолідація наукового потенціалу країн над розвитком знань; 4) перетворення знань в інновації та їх дифузія; 5) інтенсифікація міжнародного науково-технічного обміну, поширення знань та технологій на світовому рівні. Також потрібно зазначити, що МБ, особливо ТНК, створюють глобальні ланцюжки створення вартості, глобальні інноваційні мережі, інтернаціональні структури співробітництва, трансферу технологій, обміну, мобільності робочої сили тощо. Це безпосередньо стосується сфери УЗ.

Сучасні ТНК не тільки нарощують інноваційну активність, але й все більше переходять до глобальних стратегій і підходів у цій сфері. Глобальність притаманна навчання, співробітництву, комерціалізації, що породжує складність зовнішніх комунікацій та зростання обсягів інформації. Особливостями інноваційної активності сучасних ТНК є: 1) пошук знань та фахівців по всьому світу; 2) активна співпраця з університетами та професійними співтовариствами в різних країнах; 3) вертикальна інтеграція з малими та середніми інноваційними компаніями в різних країнах, поглинання інноваційних стартапів; 4) поєднання мультинаціональної та глобальної комерціалізації інновацій. Посилення інноваційної активності МБ актуалізує проблематику УЗ, що стосується високотехнологічних промислових компаній, Інтернет-компаній, компаній, що займаються НДДКР, освітніми послугами, торгівлею інтелектуальною власністю. Знання для всіх цих типів компанії формують найважливіші конкурентні переваги, що вимагає отримання, накопичення та перетворення знань. Ефективна робота зі знаннями сама по собі може розглядатись як конкурентна перевага вищого порядку.

У сучасних міжнародних компаніях в сфері УЗ переходять до системного підходу та формування системи управління знаннями (СУЗ). СУЗ є багаторівневою, її можна уявити як «конвеєр» по роботі зі знаннями, що гармонійно поєднує матеріальні, людські, інформаційні ресурси для досягнення загальної ефективності процесів отримання та використання знань. Найважливішою особливістю побудови СУЗ є адаптація до просторової віддаленості дочірніх компаній за рахунок інститутів, організаційної культури та ІКТ. СУЗ об'єднує інституціональний, процедурний, організаційний, людський, інформаційно-комунікаційний компоненти та покликана вирішувати широкий спектр завдань щодо забезпечення ефективної роботи зі знаннями. СУЗ включає кілька підсистем (підсистема методології; підсистема отримання знань; підсистема використання знань; підсистема розвитку людських ресурсів; підсистема інфраструктури). Структуроутворююче й інтегруюче значення у СУЗ відіграють ІКТ, які широко використовуються міжнародними компаніями для організації роботи, збутової діяльності та все більше для УЗ. Насамперед, ІКТ істотно знижують трансакційні (інтерактивні) і, відповідно, інформаційні витрати, дозволяють автоматизувати різні процеси. Звичайно використання ІКТ вплетене в численні завдання УЗ, які стосуються інтелектуальної діяльності та інформаційного обміну. ІКТ стають основним елементом і чинником реалізації багатьох заходів УЗ як у внутрішньому, так і в зовнішньому середовищі. ІКТ дозволяє реалізувати сучасні принципи створення СУЗ, наприклад, орієнтацію на глобальний простір дій і міжнародні джерела отримання знань, поєднувати різні підходи до УЗ. ІКТ дозволяють генерувати нові бізнес-процеси в сфері отримання та використання знань, зняти внутрішньоорганізаційні бар'єри та сприяти максимальній циркуляції знань на рівні ТНК. ІКТ вбудовані в механізм УЗ настільки, що визначають зміст управлінських заходів, створення і вплив корпоративних інститутів і реалізацію всіх видів забезпечення роботи зі знаннями.

У сучасній економіці успішною стає та компанія, яка не просто займається інноваціями, а генерує для цього нові знання, а її інноваційні розробки забезпечують значні якісні зміни економічних систем. Це пов'язано зі створенням цілеспрямованих («навмисних») проривних (великих, радикальних) інновацій, що у свою чергу вимагає нових моделей організації інноваційної діяльності,

які б дозволяли забезпечити інший характер дій у пошуку шляхів прогресу і створенні принципово нових продуктів. Більшість компаній, навіть великих, недостатньо ефективні у розробці радикальних, а не поліпшуваних інновацій, коли відсутня чітка послідовність. Є необхідними більш активні підходи, які розширюють граничні умови, концентрація зусиль і побудова нових вертикалей дій з розробки та просування інновацій. Тому на основі аналізу існуючих моделей інновацій (витягування попиту, технологічного підштовхування, ланцюгова та інтерактивна моделі інноваційного процесу, інноваційна модель «воронка», модель відкритих інновацій тощо) та дослідженні сучасних реалій запропонована нова модель організації інноваційної діяльності «Інноваційна ракета» («ІР»). Вона породжує не тільки організаційний, а й концептуальний та управлінський аспекти розуміння інноваційного процесу.

Модель спрямована на подолання головного бар'єру у розробці великих інновацій, а саме обмеженості нових наукових знань, та має вертикальний вимір у поєднанні науки і практики. Без науки та створення нових теорій (тобто на емпірико-евристичній основі) неможливо генерувати радикальні інновації.

Модель «ІР» передбачає: по-перше, створення «фундаменту» знань, включаючи існуючі та пробні теорії, результати НДДКР, а також вивчення технологічних траєкторій та змін суспільних потреб; по-друге, концентрацію знань і зусиль; по-третє, вертикальний зв'язок науки і практики та ступеневе вибудовування дій від наукових теорій і розробок до практичного застосування та комерціалізації. Таким чином, виникає кумулятивний процес, що веде до генерації великої інновації, тобто значної цінності, заснованої на нових знаннях. Модель дозволяє сфокусувати увагу на особливостях конкретної проривної розробки та умовах успішності інноваційного процесу.

Модель забезпечується за рахунок інституційних та організаційних механізмів. Її реалізація передбачає постійний зв'язок з фундаментальною наукою, взаємодію з вченими та університетами, а також партнерські відносини з компаніями та окремими інноваторами. Модель «ІР» включає операції отримання, інтеграції, адаптації, організації, міксації знань і всю послідовність їх перетворення в інновацію. Це формує цілісний економічний алгоритм УЗ у межах інноваційного процесу, який включає оцінку та карту використання знань.

Необхідність інтенсивних внутрішніх і зовнішніх взаємодій у інноваційній діяльності міжнародних компаній піднімає ряд нових питань щодо використання ІКТ та розробки (вдосконалення) інформаційних інструментів. Окрім витрат, забезпечення комунікації та автоматизації процесів, ІКТ дають можливості: підтримки інтелектуальної діяльності, реорганізації, координації, інформатизації та моніторингу. Також ІКТ дозволяють охопити не тільки наукові знання, а й експертні, аналітичні та організаційні знання.

У зовнішньому середовищі міжнародних компаній ІКТ важливі для пошуку та абсорбції знань з різних джерел науково-технічної інформації (бібліотеки, видання, патентні бази, галузеві огляди тощо), дозволяють по-новому організувати процеси навчання, в тому числі за рахунок автоматичного отримання знань та механізмів співпраці.

Використання ІКТ, крім можливостей і переваг, несе у собі й негативні наслідки та часто не виправдовує очікувань щодо підвищення ефективності, а також вони можуть ставати обмежувачим фактором. Основні проблеми використання ІКТ, наприклад, стосуються фрагментарного уявлення знань, дезінтеграції людей і надмірної спеціалізації, що веде до втрати повноти бачення. Також ІКТ можуть викликати зниження рівня кваліфікації людей. Деякі проблеми можна вирішити за рахунок нових інформаційних інструментів.

Використання інформаційних інструментів є необхідним для МБ, особливо ТНК, через природу знань та систематичність роботи з ними. У діяльності сучасних компаній використовується широкий спектр інструментів, які стосуються УЗ і забезпечення інновацій. При підготовці статті проаналізовані кілька їх груп (зокрема, системи автоматизації документообігу, сервіси для організації спільної роботи, рішення для управління проектами, системи управління контентом, системи підтримки прийняття рішень, експертні системи, сховища корпоративних даних і окремі бази даних, мережеві системи для комунікації, засоби для аналітики, репозитарії та ін.). Також існує програмне забезпечення, яке може бути пов'язане з УЗ (оптичне розпізнавання символів, рішення для збору та обробки даних тощо).

Інформаційні інструменти на рівні компанії розглядаються як структурна інновація, яка породжує нову будову та рутинізує певні процеси. Окрім цього більшість інструментів змінюють організацію робочого місця фахівця, розширюють доступ до інформації та можливості інтелектуальної діяльності. Необхідно враховувати колективний та індивідуальний аспекти інструментів.

Враховуючи існуючі напрацювання у цій сфері, хотілося б зосередити увагу на інструментах для сфери НДДКР, узагальненні наукових знань та сприянні інноваціям в компанії, включаючи співробітництво у зовнішньому середовищі.

По-перше, пропонується створення інформаційної системи для управління НДДКР (ІСУ НДДКР), яка може застосовуватись у виконанні певного проекту чи забезпеченні роботи підрозділу компанії. Ця система повинна підтримувати весь ланцюжок створення знань у результаті НДДКР та відтворювати всі функції управління. У межах ІСУ НДДКР є необхідними розподіл процесів фундаментальних досліджень, прикладних розробок та експериментальних робіт. Також є потрібним забезпечення

взаємозв'язку завдань у межах кожного виду робіт з урахуванням їх невизначеності та мінливості. У рамках системи доцільно формувати базу знань з її поповненням у ході проведення НДДКР, а також передбачити імпорт знань із зовнішніх джерел. ІСУ НДДКР може включати такі підсистеми: 1) підсистема управління завданнями; 2) підсистема управління роботами з використанням методів сценарного планування, інструментами комунікацій та урахуванням ролі фахівців; 3) підсистема трансферу знань між видами робіт, етапами НДДКР, фахівцями, підрозділами; 4) підсистема управління ресурсами; 5) підсистема формалізації результатів і оцінки можливостей їх використання.

По-друге, для ТНК пропонується створення Єдиної інформаційної платформи інноваційної діяльності (ЄІП ІД), яка буде об'єднувати всі дочірні підприємства.

ЄІП ІД покликана забезпечити роботу всіх підрозділів і команд, які займаються інноваціями та УЗ. Методи, підходи та інструменти УЗ залежать від виду інновації та моделі інноваційного процесу. Щодо моделі «ІР», такими інструментами можуть бути: база знань організації, проектні бази знань; бази даних; засоби формалізації знань; карти використання знань; засоби для представлення процесів тощо. ЄІП ІД представляється як віртуальне науково-практичне середовище з розробки інновацій, яке формує єдину спільноту.

Крім інструментів УЗ для забезпечення інноваційної діяльності можуть використовуватись засоби: для організації роботи лабораторій та колективів, для моніторингу проектів, для загального обговорення, а також бібліотека. У межах платформи слід передбачити онлайн засоби для навчання та професійної підготовки, у тому числі програми наставництва.

По-третє, пропонується створення інструменту для формалізації знань (ІФЗ), який може використовуватися для фіксації та подальшої категоризації знань, полегшуючи їх передачу. ІФЗ може застосовуватися для систематизації результатів НДДКР і мозкових штурмів, фіксації досвіду та уявлень про об'єкт, а також для систематизації результатів обробки джерел науково-технічної інформації. Прикладами ІФЗ можуть бути: шаблонізований редактор для фіксації знань; карти використання знань; довідники з автоматичним оновленням інформації; засоби для створення освітніх матеріалів; автоматизовані системи аналізу текстових даних; моделі візуалізації інформації. В основі формалізації знань мають бути закладені логічні ланцюжки розкриття змісту, логічні оператори, виокремлення феноменів, понять, ключових слів, фраз, концепти, тезауруси, класифікатори тощо. Формалізація також може здійснюватися за допомогою відповідей на запити. Також можлива експлікація логіки представлення знань та конструювання змісту на основі побудови структурно-логічних схем, виокремлення гіпотез, моделей, правил, прикладів, пояснювальних матеріалів, пояснення контекстів.

Використання запропонованих інформаційних інструментів вимагає оцінки впливу на УЗ та ефективності (табл. 1). Кожен з них спрямований на зниження витрат, економію часу та підвищення якості роботи персоналу.

Таблиця 1

Основи оцінки впливу запропонованих інформаційних інструментів на УЗ та їх ефективності

Інструменти	Міжнародний аспект УЗ	Основи оцінки ефективності
ІСУ НДДКР	Міжнародна координація НДДКР, організація спільної роботи, трансфер знань, управління ресурсами в сфері НДДКР. Забезпечує виконання міжнародних проектів.	Інструмент змінює організацію НДДКР і забезпечує їх інтенсифікацію за рахунок управління завданнями, організації, інформатизації, накопичення знань, комунікацій. Ефективність системи оцінюється показниками інтенсивності НДДКР.
ЄІП ІД	Міжнародна координація інноваційної діяльності, управління ресурсами у цій сфері. Забезпечує виконання міжнародних проектів.	Інструмент змінює організацію інноваційної діяльності та забезпечує інтенсифікацію за рахунок створення мережевого простору. Ефективність оцінюється показниками інтенсивності інновацій.
ІФЗ	Структурування знань для їх накопичення та обміну на міжнародному рівні. Полегшує оцінку знань в різних країнах.	Інструмент забезпечує інтенсифікацію роботи за рахунок прискорення формалізації, полегшення передачі та пошуку. Ефективність інструменту оцінюється інтенсифікацією операцій зі знаннями.

Джерело: розробка автора

Застосування кожного з наведених інструментів вимагає адаптації персоналу і формування нових компетенцій та організаційної культури. У цьому важливим є загальний процес на рівні компанії, що сприяє консолідації спільноти знань.

Запропоновані інструменти, як програмне забезпечення, є нематеріальними активами (НМА) компанії. Їх доцільно виокремлювати в окремий клас, що дозволить підвищити якість захисту цієї інтелектуальної власності.

Одним з найбільш важливих інструментів УЗ у сучасних компаніях стає база знань (БЗ). Центральне місце БЗ в процесах УЗ обумовлено зростаючими потребами у накопиченні різноманітних (загального характеру та спеціальних науково-технічних і аналітичних) знань, координації, комунікації

та організації в цій сфері. Використання такого інструменту є широко обговорюваним, проте поки єдиного концепту створення корпоративної БЗ не вироблено. Хоча потреба у БЗ з точки зору економічної оптимізації та їх можливості в УЗ починають розумітись.

Необхідність БЗ обумовлена кумулятивним характером знань, складністю їх організації та управління. Також БЗ розглядається як результуюча частина навчання компанії, яка у ТНК має природні особливості.

БЗ представляє собою ядро системи зберігання знань в компанії. Потрібно подолати суто інформаційне трактування БЗ і представляти її як: 1) інструмент пізнання, навчання та обміну (циркуляції) знань, включаючи співпрацю фахівців; 2) інструмент для підтримки колективної та індивідуальної роботи зі знаннями; 3) інструмент інституціоналізації роботи зі знаннями, створення нового порядку. Головне, що БЗ дозволяє співробітнику отримувати знання одночасно за кількома різними напрямками, переносити знання з одного напрямку на інший, розширюючи обсяг знань на кожному з них. Також БЗ дозволяє організовувати фрагментовані знання у кластери, необхідні для вирішення конкретних завдань.

БЗ створюються на основі сучасних ІКТ, що визначає формат не тільки як архіву, а й засобу автоматизації процесів і операцій.

У ТНК можуть існувати БЗ на рівні дочірніх компаній, проектів та підрозділів, за певними видами знань, для співробітників, для менеджерів, для клієнтів. У даній роботі розглядається єдина розподілена БЗ компанії, яка узагальнює різні види знань для забезпечення роботи персоналу. При географічному розосередженні за рахунок БЗ забезпечується концентрація знань та досягається ефект «близькості» у співпраці. Також на основі БЗ забезпечується збір даних з територіально розосереджених дочірніх структур, синхронізуючи багато процесів, забезпечуючи моніторинг діяльності у сфері знань.

БЗ вбудовується у загальну систему управління підприємством, охоплюючи питання планування, організації, контролю та мотивації у сфері знань. При цьому БЗ може мати дуже широке призначення і, окрім накопичення й обміну знань, використовуватись для регулювання, навчання (адаптації) персоналу, підтримки лідерства, стимулювання творчості. Як фактор генерування нових знань БЗ повинна охоплювати весь ланцюжок і в разі придбання, і в разі самостійних НДДКР. Вона стає основою для відстеження динаміки, оцінки та експертизи знань для визначення їх цінності та новизни. В ТНК така діяльність здійснюється на глобальному рівні.

БЗ потрібно розглядати як інструмент підтримки колективної та індивідуальної інтелектуальної діяльності. З точки зору колективної діяльності БЗ розглядається як основа організації, кооперації, координації, створення колективної «пам'яті». В рамках БЗ дозволяє створити диференційовану систему доступу співробітників до знань, нові канали обміну та комунікацій. Виникає можливість забезпечення діяльності експертних спільнот, внутрішнього консультування, налагодження зворотного зв'язку та створення додаткових інформаційних засобів (наприклад, архіви, мережі, аналізатори тощо).

З точки зору індивідуальної діяльності БЗ розглядається як основа для організації робочого місця, може надавати співробітникові ряд особистих засобів для накопичення та структуризації власної інформації. У рамках робочого місця може оцінюватись участь та результативність роботи.

Потрібно виокремлювати такі функціональні блоки БЗ: 1) блок отримання знань, включаючи організацію НДДКР та/або імпорт знань; 2) блок зберігання, включаючи дані, формалізовані знання, бізнес-процеси, рішення тощо; 3) блок комунікацій, охоплюючи всі напрями та сфери взаємодій; 4) блок організації спільної роботи (завдання, колективний репозитарій, механізми діалогу, координації, фіксації результатів), включаючи роботу у межах проектів і колективів; 5) блок моніторингу та оцінки ефективності; 6) блок інформування.

Якщо компанія є результативним продуцентом нових знань, то це не виключає постійного моніторингу джерел та імпорту знань у БЗ. У випадку, якщо компанія є споживачем переважно зовнішніх знань, роль БЗ як механізму імпорту та акумулювання зростає.

Отримання (імпорт) знань на основі БЗ може бути автоматизованим за рахунок ІКТ. Наприклад, може проводитись постійний збір та обробка даних для удосконалення правил прийняття рішень (наприклад, при моніторингу роботи обладнання, виконанні електронних контрактів, в управлінні процесами у сільському господарстві). Цифровізація ділової практики дозволить розширювати використання такого методу.

Якщо обмін знаннями між дочірніми підприємствами ТНК здійснюється на платній основі, то всередині компанії БЗ утворює корпоративний ринок знань. У зв'язку з цим, БЗ може розглядатись як частина системи міжнародного науково-технічного обміну та глобальної дифузії знань.

Усередині компанії, особливо побудованої за проектним підходом, БЗ може об'єднувати фахівців однієї професійної групи. У зв'язку з цим, у ТНК БЗ потрібно розглядати як основу для формування міжнародних мереж компетенцій (ММК). У компаніях ММК характеризуються централізованим управлінням і цільовою взаємодією. Окрім встановлення соціальних зв'язків, ММК можуть доповнюватись інформаційними інструментами, адаптованими під вид компетенцій. У рамках

ММК може вибудовуватись участь в НДДКР і різні форми партнерства. Конфігурація ММК залежить від особливостей галузі, моделі отримання знань та організації інноваційної діяльності.

БЗ, створені ТНК, стають елементом глобальних інноваційних мереж. Вони характеризуються корпоративним володінням і користуванням, але все ж забезпечують розповсюдження знань в міжнародному середовищі.

БЗ глибоко включена в соціальні процеси, зв'язки та середовище. Тому визначальним є соціальний аспект розвитку. З одного боку, співробітники повинні отримати компетенції та навички користування БЗ, з іншого – сама БЗ розвиває дисципліну роботи та культуру обміну знаннями. У соціальному аспекті можуть проводитись освітні заходи, охоплюючи вдосконалення організаційної культури у сфері знань, та заходи для залучення співробітників до розвитку самої БЗ. Основні економічні ефекти БЗ представлені на рис. 1.

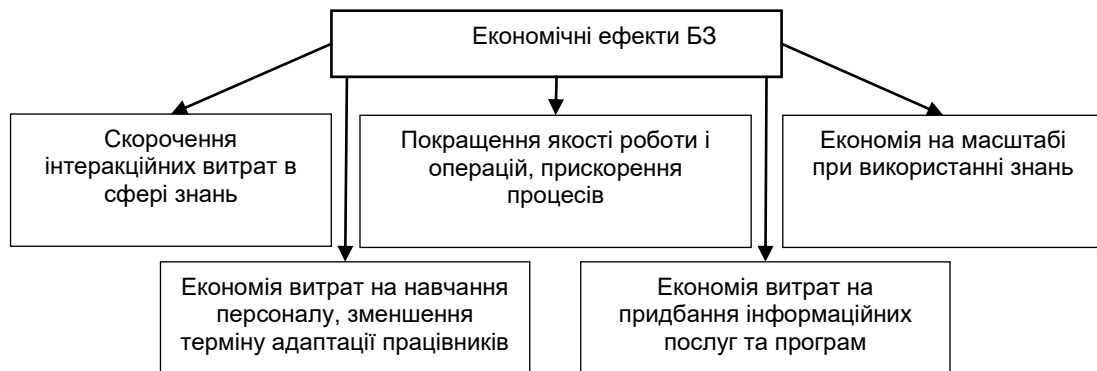


Рис. 1. Основні економічні ефекти БЗ у ТНК

Джерело: розробка автора

У той же час більшість ефектів використання БЗ прямо не піддаються кількісній оцінці. Це безпосередньо стосується продуктивності інтелектуальної праці та якості роботи співробітників. Оцінка ефективності використання БЗ передбачає проведення опитувань співробітників, розробку спеціальної системи KPI (Key Performance Indicators), аналіз інтенсивності звернення до бази, узагальнення статистики за завданнями, процесами і категоріями працівників. Окремою проблемою є оцінка цінності матеріалів.

Серед основних напрямків підвищення ефективності БЗ можна виділити такі: стандартизація роботи БЗ; регулярна оцінка результативності, підведення підсумків, розвиток зворотного зв'язку; додаткове стимулювання обміну знаннями; залучення співробітників для поповнення бази. Практично завжди необхідна проактивність у розвитку БЗ, що вимагає відповідного механізму на рівні підрозділів і проектів.

Потрібно зазначити, що БЗ як програмне забезпечення є особливим НМА, тому що вона є формою структурованого представлення знань, їх розвитку і зберігання. Розглядаючи БЗ і знання, які в ній містяться, у єдності можна говорити про окремий вид НМА, який в ТНК є міжнародним за характером формування та використання.

З точки зору теорії міжнародної економіки представляють інтерес процеси формування та розвитку БЗ у ТНК з урахуванням вкладу кожного дочірнього підприємства. По суті, виникає новий механізм розвитку НМА в ТНК, який формується за рахунок внеску кожного підприємства, а також забезпечує функції фільтрації, систематизації, передачі та розподілу знань як ресурсу. Забезпечуючи взаємодію між зарубіжними підприємствами та підрозділами, БЗ міжнародної компанії може бути представлена як механізм міжнародного науково-технічного обміну та складовою світового ринку знань.

Висновки з проведеного дослідження. За результатами дослідження запропоновано декілька інформаційних інструментів, які можуть використовуватися в УЗ та підтримці інноваційної діяльності у МБ. Ці інструменти мають велике значення для вдосконалення СУЗ та практик у сфері отримання та використання знань. У сукупності СУЗ та представлені інструменти формують нову технологізацію міжнародного менеджменту у сфері знань. У той же час, для досягнення ефективності роботи зі знаннями має забезпечуватись баланс між технічними компонентами та соціокультурними факторами. Цьому передбачається присвятити майбутні дослідження.

Бібліографічний список

- 1.Шевчук О.А. Знання – як основний стратегічний ресурс підприємства / О.А. Шевчук // Технологический аудит и резервы производства. – 2013. – № 2/2(10). – С. 46-49.

2. Погрібний Д.І. ТНК як суб'єкти інноваційного розвитку в світовій економіці / Д.І. Погрібний // Право та інноваційне суспільство. – 2014. – № 1 (2). – С. 12-21.
3. Стрельбицька Н.Є. Вплив міжнародного бізнесу на сучасний розвиток НДДКР / Н.Є. Стрельбицька // Глобальні та національні проблеми економіки : [електронне наукове фахове видання]. – 2016. – Вип. 11. – С. 76-80.
4. Kalkan V.D. Knowledge Management Challenges For Global Business / V.D. Kalkan // International Business & Economics Research Journal. – 2005. – Vol. 4. – № 10. – P. 19-28.
5. Girard J. Defining knowledge management: Toward an applied compendium / J. Girard, J. Girard // Online Journal of Applied Knowledge Management. – 2015. – Vol. 3. – Iss. 1. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.iiakm.org/ojakm/articles/2015/volume3_1/OJAKM_Volume3_1pp1-20.pdf.
6. Jakubik M. Exploring the knowledge landscape: four emerging views of knowledge / M. Jakubik // Journal of Knowledge Management. – 2007. – Vol. 11. – Iss. 4. – P. 6-19.
7. Roshanzamir A.A. Novel KM Framework for Fostering Creativity and Stimulating Innovation / A. Roshanzamir, A. Kardan // The Sixth International Conference on Information, Process, and Knowledge Management. – Barcelona, 2014. – С. 62-69.
8. Goodman N.R. Knowledge Management in a Global Enterprise / N.R. Goodman [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.td.org/Publications/Magazines/TD/TD-Archive/2014/12/Knowledge-Management-in-a-Global-Enterprise>.
9. Günsel A. Research on Effectiveness of Technology Transfer from a Knowledge Based Perspective / A. Günsel // Procedia – Social and Behavioral Sciences. – 2015. – Vol. 207. – P. 777-785.
10. Meissner D. Conceptualizing the innovation process towards the «active innovation paradigm» – trends and outlook / D. Meissner, M. Kotsemir // Journal of Innovation and Entrepreneurship. – 2016. – Vol. 5. – № 1 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://innovation-entrepreneurship.springeropen.com/articles/10.1186/s13731-016-0042-z>.

References

1. Shevchuk, O.A. (2013), “Knowledge – as the main strategic resource of the enterprise”, *Tekhnologicheskiiy audit i rezervy proizvodstva*, no. 2/2(10), pp. 46-49.
2. Pohribnyi, D.I. (2014), “TNCs as subjects of innovative development in the world economy”, *Pravo ta innovatsiine suspilstvo*, no. 1(2), pp. 12-21.
3. Strelbitska, N.Ye. (2016), “International business influence on modern R&D development”, *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky : [elektronne naukove fakhove vydannia]*, Iss. 11, pp. 76-80.
4. Kalkan, V.D. (2005), “Knowledge Management Challenges For Global Business”, *International Business & Economics Research Journal*, Vol. 4, no. 10, pp. 19-28.
5. Girard, J. & Girard, J. (2015), “Defining knowledge management: Toward an applied compendium”, *Online Journal of Applied Knowledge Management*, Vol. 3, Iss. 1, available at: http://www.iiakm.org/ojakm/articles/2015/volume3_1/OJAKM_Volume3_1pp1-20.pdf (access date July 05, 2017).
6. Jakubik, M. (2007), “Exploring the knowledge landscape: four emerging views of knowledge”, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 11, Iss. 4, pp. 6-19.
7. Roshanzamir, A.A. & Kardan, A. (2014), “Novel KM Framework for Fostering Creativity and Stimulating Innovation”, *The Sixth International Conference on Information, Process, and Knowledge Management*, Barcelona, Spain, pp. 62-69.
8. Goodman, N.R. “Knowledge Management in a Global Enterprise”, available at: <https://www.td.org/Publications/Magazines/TD/TD-Archive/2014/12/Knowledge-Management-in-a-Global-Enterprise> (access date July 05, 2017).
9. Günsel, A. (2015), “Research on Effectiveness of Technology Transfer from a Knowledge Based Perspective”, *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, Vol. 207, pp. 777-785.
10. Meissner, D. & Kotsemir, M. (2016), “Conceptualizing the innovation process towards the «active innovation paradigm» – trends and outlook”, *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, Vol. 5, no. 1, available at: <https://innovation-entrepreneurship.springeropen.com/articles/10.1186/s13731-016-0042-z> (access date July 05, 2017).

Поляков М.В. УДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

Мета. Обґрунтування зміни моделі організації інноваційної діяльності міжнародного бізнесу та розробка пропозицій щодо вдосконалення інформаційного інструментарію управління знаннями у транснаціональних компаніях.

Методика дослідження. При проведенні дослідження використано загальнонаукові та спеціальні методи: абстрактно-логічний – для узагальнення основ і визначення особливостей управління знаннями у міжнародних компаніях, для роз'яснення особливостей моделі організації інноваційної діяльності «Інноваційна ракета»; системний – для формулювання основ побудови системи управління знаннями та ролі ІКТ у цій сфері; функціональний – для виявлення функцій міжнародного бізнесу у світовому господарстві. Також використано

методи структурного та інституціонального проектування – для розробки концепцій інформаційних інструментів управління знаннями у міжнародному бізнесі. Дослідження засноване на вивченні досвіду провідних технологічних компаній світу.

Результати. Уточнено сутність управління знаннями та визначено його особливості у міжнародних компаніях. Визначено роль міжнародного бізнесу у світовому господарстві у сфері знань. Сформульовано засади побудови системи управління знаннями та визначено можливості інформаційно-комунікаційних технологій. Роз'яснено модель організації інноваційної діяльності «Інноваційна ракета». Запропоновано концепції створення інформаційних інструментів управління знаннями (інформаційна система для управління НДДКР, єдина інформаційна платформа інноваційної діяльності, інструмент для формалізації знань). Сформульовано рекомендації щодо удосконалення корпоративних баз знань.

Наукова новизна: 1) уточнено сутність управління знаннями у компанії; 2) запропоновано концептуальні засади побудови нової моделі організації інноваційної діяльності «Інноваційна ракета»; 3) розроблено пропозиції щодо створення нових інформаційних інструментів управління знаннями у міжнародних компаніях, а також рекомендації щодо удосконалення баз знань.

Практична значущість. Результати дослідження можуть бути використані для удосконалення систем і механізмів управління знаннями у компаніях, а також при розробці спеціальних інформаційних інструментів для управління знаннями та забезпечення інноваційної діяльності.

Ключові слова: економіка знань, інформаційно-комунікаційні технології, міжнародний бізнес, транснаціональні корпорації, управління знаннями, інновації, інноваційна діяльність.

Poliakov M.V. ADVANCEMENT OF INFORMATION TOOLS FOR KNOWLEDGE MANAGEMENT IN INTERNATIONAL BUSINESS

Purpose. The justification for changing the organization's model of innovation activity and the development of suggestions for improvement of information tools of knowledge management in transnational companies.

Methodology of the research. A set of general scientific and special methods such as the abstract-logical method that is for the foundations generalization and knowledge management features definition in international companies, for features explaining of the "Innovative Rocket" innovation activity model; the systemic method that is for knowledge management system building foundations formulation and the ICT role in this field; the functional method that is for international business functions identification in the world economy, were used during the research. Furthermore, structural and institutional design methods were used to develop the concepts of knowledge management information tools in international business. The research is based on the world leading technology companies experience study.

Findings. The knowledge management essence is clarified and its features are determined in international companies. The international business role in the world economy in the knowledge area is defined. The knowledge management system building fundamentals are formulated as well as the information and communication technologies possibilities are determined. The innovative activity organization model named "Innovative rocket" is explained. The knowledge management information tools creation concepts (information system for R&D management, a single information platform for innovation activity, a tool for formalizing knowledge) are proposed. The recommendations for corporate knowledge bases improvement are formulated

Originality: 1) the knowledge management essence in the company is specified; 2) the conceptual fundamentals for the innovative activities organization new model construction named "Innovative rocket" are proposed; 3) the new knowledge management tools creation proposals in international companies as well as knowledge bases improvement recommendations are developed.

Practical value. The research results can be used to improve the knowledge management systems and mechanisms in companies as well as to develop the special knowledge management information tools and to provide innovation activity.

Key words: knowledge economy, information and communication technologies, international business, transnational corporations, knowledge management, innovations, innovation activity.

Поляков М.В. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ИНФОРМАЦИОННОГО ИНСТРУМЕНТАРИЯ УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ В МЕЖДУНАРОДНОМ БИЗНЕСЕ

Цель. Обоснование изменения модели организации инновационной деятельности международного бизнеса и разработка предложений по совершенствованию информационного инструментария управления знаниями в транснациональных компаниях.

Методика исследования. При проведении исследования использованы общенаучные и специальные методы анализа: абстрактно-логический – для обобщения основ и определения особенностей управления знаниями в международных компаниях, для разъяснения особенностей модели организации инновационной деятельности «Инновационная ракета»; системный – для формулирования основ построения системы управления знаниями и роли ИКТ в этой сфере; функциональный – для выявления функций международного бизнеса в мировом хозяйстве. Также использованы методы структурного и институционального проектирования – для разработки концепций информационных инструментов управления знаниями в международном бизнесе. Исследование основано на изучении опыта ведущих технологических компаний мира.

Результаты. Уточнена суть управления знаниями и определены его особенности в международных компаниях. Определена роль международного бизнеса в мировом хозяйстве в области знаний. Сформулированы основы построения системы управления знаниями и определены возможности информационно-коммуникационных технологий. Разъяснена модель организации инновационной деятельности «Инновационная ракета». Предложены концепции создания информационных инструментов управления знаниями (информационная система для управления НИОКР, единая информационная платформа инновационной деятельности, инструмент для формализации знаний). Сформулированы рекомендации по совершенствованию корпоративных баз знаний.

Научная новизна: 1) уточнена суть управления знаниями в компании; 2) предложены концептуальные основы построения новой модели организации инновационной деятельности «Инновационная ракета»; 3) разработаны предложения по созданию новых информационных инструментов управления знаниями в международных компаниях, а также рекомендации по совершенствованию баз знаний.

Практическая значимость. Результаты исследования могут быть использованы для совершенствования систем и механизмов управления знаниями в компаниях, а также при разработке специальных информационных инструментов для управления знаниями и обеспечения инновационной деятельности.

Ключевые слова: экономика знаний, информационно-коммуникационные технологии, международный бизнес, транснациональные корпорации, управление знаниями, инновации, инновационная деятельность.