

ФОРМУВАННЯ МЕТОДИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНИХ РІШЕНЬ У КОРПОРАТИВНОМУ УПРАВЛІННІ НА ЗАСАДАХ ВИДІЛЕННЯ КАТЕГОРІЙ ЗНАНЬ ПІДПРИЄМСТВА

Управління знаннями є однією з основних концепцій управління, що впливають на сучасні тенденції розвитку бізнесу, поряд з тотальним управлінням якістю (TQM), вдосконаленням та реінжинірингом бізнес процесів, електронною комерцією, методологіями Balanced Scorecard, EVA, ABC. Саме управління знаннями, на загальну думку, найближчим часом стане перепусткою в лідери, технологією mainstream, тобто ключовою технологією, що визначає парадигму менеджменту в цілому.

Будь-які стратегічні рішення, які розробляються та приймаються на підприємстві, являють собою певні знання, які підприємство одержує і використовує в подальшій діяльності. У теорії інтелектуального капіталу під знанням розуміється практична інформація, яка активно використовується в процесах прийняття рішень.

Знання не тільки представляють собою самостійну цінність, а й породжують мультиплікативний ефект по відношенню до інших факторів виробництва, впливаючи на рівень ефективності їх застосування. Таким чином, в сучасній економіці джерелом конкурентних переваг стає вигідна ринкова позиція, а складні для реплікації знання як активи і спосіб їх розміщення. Причому в центрі уваги тут знаходиться не створення знань, а їхній рух і використання в організації.

Інформація та знання, що становлять основу інтелектуального капіталу, мають ряд специфічних характеристик на відміну від грошових, природних, трудових і технічних ресурсів організації: цінність знань полягає в їх достатності, в той час як інші ресурси оцінюються виходячи з поняття рідкості; в структурі собівартості «матеріалізованого знання» (наукомістких товарів і послуг) переважає тенденція до накопичення витрат на початковій стадії виробництва; між витратами знань на вході і обсягом знань на виході немає значимої економічної відповідності.

Ще в Стародавній Греції було відмічено, що, знання можна умовно розділити на «прикладні» і «високо-теоретичні». У 30-50 роках ХХ століття, враховуючи, що до роботи зі знаннями залучалося все більше людей, ряд окремих вчених і наукових колективів у Європі та США повернулися до цієї проблеми. Було запропоновано кілька термінів і класифікацій знань, однак, найбільш цікавою з точки зору прийняття стратегічних управлінських рішень можна виділити класифікацію відповідно до концепції Зака. У відповідності з цією концепцією виділяють 3 категорії знань: декларативні (описові знання), процедурні (алгоритмічні знання) і мотивуючі (причинні знання).

Декларативні знання являють собою твердження про об'єкти предметної області, їх властивості і відносини між ними. За суттю – це факти з предметної області, фактичні знання, будь-яке знання, до якого людина має усвідомлений доступ і яке вона може декларувати (викласти за допомогою мовних засобів). Декларативні знання виражаються словом, фактами, відомостями, документами.

З точки зору прийняття стратегічних управлінських рішень декларативні знання формалізовані і записані відповідно до чинного інституту розробки і прийняття таких рішень на підприємстві. Це ті знання, які прописані в Статуті, інших внутрішніх нормативних документах, які регламентують процес прийняття стратегічних рішень, враховують інтереси зацікавлених сторін, таких як кредитори, інвестори, партнери, держава (табл. 1).

Порівняльна характеристика відмінностей основних категорій знань

Порівнювальні параметри	Знання		
	Декларативні	Процедурні	Мотивуючі
Сутність	Твердження про об'єкти предметної області, їх властивості і відносини між ними	Правила перетворення об'єктів предметної області	Причинно-наслідкові зв'язки, уміння міркувати
Відображення	Слово, факт, відомості, документи	Алгоритми, методики, інструкції	Мотиви, стимули відчуття, установки, вимоги, вплив
Час для отримання	Одна або декілька днів	Відпрацьовуються роками, іноді десятиліттями	Проміжок часу від одного моменту до багатьох років
Кількість розробників	Одна або кілька осіб	Основний розробник може бути один, але в обкатці алгоритмів та процесі реалізації беруть участь десятки і сотні людей	Від однієї особи до всієї нації
Дозволяють	Обмірковувати шляхи вирішення проблем, розробляти супутні документи та нормативи, обґрунтовувати прийняття рішень	Вирішувати практичні завдання або істотно підвищувати ймовірність їх вирішення, приймати стратегічні рішення та контролювати процес їх реалізації	Пояснити, чим викликане прийняття того чи іншого рішення

Мотивуючі знання – встановлення причинно-наслідкових зв'язків, уміння міркувати логічно. Мотивуючі знання обов'язково включають не менше двох навчальних елементів та операції з ними (умовивід). У процесі стратегічного управління вони показують, чим викликане прийняття того чи іншого стратегічного рішення.

Для вітчизняних корпоративних підприємств мотивацією може бути бажання залишатися фінансово стійкими, розвиватися. Крім того в процесі діяльності в будь-якого підприємства виникають певні проблеми, непередбачені ситуації, до яких йому доводиться пристосовуватися або шукати рішення.

Розмежування цих типів знання має особливе значення в процесі формування стратегії і прийняття стратегічних управлінських рішень. Декларативні знання виражаються словом, фактами, відомостями, а процедурні знання проявляються через дії, навички та вміння. Мотиваційні визначають мотиви і стимули прийняття тих чи інших управлінських рішень.

Кінцевою метою процесу прийняття стратегічного рішення є отримання знання та формування способу дій, а образ дій реалізується через уміння в практичній діяльності. Механізмом формування умінь є оперування зі знаннями (як декларативними, так і процедурними, і мотивуючими), і проявляється в поведінці особи, що приймає рішення.