

О. І. МАСЛАК, С. В. ИЩЕНКО, Н. Є. ГРИШКО, Ю. В. ШЕВЧУК
**УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ: ЗНАННЯ ЯК ОСНОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ**

Реалії функціонування в умовах глобалізації спонукають підприємства постійно створювати нові продукти або удосконалити існуючі задля утримання та розширення конкурентних позицій, а також для отримання сталого прибутку та забезпечення подальшого економічного розвитку, що вимагає від підприємств переходу на нові методи управління, основою яких є знання. Ефективний менеджмент знань має бути одним із пріоритетних напрямів розвитку управлінського та технологічного процесу на вітчизняних підприємствах, оскільки інтеграція нашої країни в європейський та світовий простір значно посилює конкурентну боротьбу та вимагає пошуку нових більш досконалих методів управління. Завданням дослідження є розвиток теоретичних і методичних положень, пов'язаних з переходом України до знаннєвої економіки, ідентифікація та пошук шляхів розв'язання проблем, вирішення яких дозволить адаптувати накопичені знання та досвід провідних країн світу до соціально-економічних і правових умов, що склалися в Україні, розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення механізму управління знаннями на підприємствах різних галузей національного господарства для підвищення рівня їх конкурентоспроможності та результативності діяльності. Проведений статистичний аналіз дозволив виявити негативні тенденції в сфері інноваційного розвитку національної економіки: скорочуються частка експорту Україною високотехнологічної продукції на користь збільшення частки сільськогосподарської продукції та промислової продукції низького ступеня обробки, результативність інноваційної діяльності промислових підприємств стабільно знижується, скорочується чисельність працівників, задіяних в науково-дослідній діяльності, та реальне фінансування наукових розробок. В умовах, що склалися, з урахуванням виявлених тенденцій, доведено необхідність усвідомлення значення управління знаннями як складової системи управління людським капіталом та загальної системи управління підприємством, безальтернативність впровадження менеджменту знань в діяльність підприємств різних галузей національного господарства та розроблено концептуальну схему функціонування менеджменту знань в системі забезпечення інноваційної активності підприємства. Процес формування реально функціонуючого механізму управління знаннями на підприємствах різних галузей національного господарства, його інституціональне забезпечення як на регіональному, так і на загальнодержавному рівні як беззаперечна умова активізації інноваційної діяльності, забезпечення сталого економічного зростання та розвитку експортного потенціалу національної економіки має отримати чітку алгоритмізацію та чітко спланований регламент дій, що є напрямком подальший наукових досліджень в даній сфері.

Ключові слова: управління людським капіталом, економіка знань, менеджмент знань, інноваційний розвиток.

О. И. МАСЛАК, С. В. ИЩЕНКО, Н. Е. ГРИШКО, Ю. В. ШЕВЧУК
**УПРАВЛЕНИЕ ЛЮДСЬКИМ КАПИТАЛОМ: ЗНАНИЯ КАК ОСНОВА ОБЕСПЕЧЕНИЯ
ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ**

Реалии функционирования в условиях глобализации побуждают предприятия постоянно создавать новые продукты или совершенствовать существующие для удержания и расширения конкурентных позиций, а также для получения стабильной прибыли и обеспечения дальнейшего экономического развития, что требует от предприятий перехода на новые методы управления, основой которых являются знания. Эффективный менеджмент знаний должен быть одним из приоритетных направлений развития управления человеческим и технологическим процессом на отечественных предприятиях, поскольку интеграция нашей страны в европейское и мировое пространство значительно усиливает конкурентную борьбу и требует поиска новых более совершенных методов управления. Задачей исследования является развитие теоретических и методических положений, связанных с переходом Украины к экономике знаний, идентификация и поиск путей решения проблем, решение которых позволит адаптировать накопленные знания и опыт ведущих стран мира к социально-экономическим и правовым условиям, сложившимся в Украине, разработать практические рекомендации по совершенствованию механизма управления знаниями на предприятиях различных отраслей национального хозяйства для повышения уровня их конкурентоспособности и результативности деятельности. Проведенный статистический анализ позволил выявить негативные тенденции в сфере инновационного развития национальной экономики: сокращается доля экспорта Украиной високотехнологической продукции в пользу увеличения доли сельскохозяйственной продукции и промышленной продукции низкой степени обработки, результативность инновационной деятельности промышленных предприятий стабильно снижается, сокращается численность работников, задействованных в научно-исследовательской деятельности, и реальное финансирование научных разработок. В сложившихся условиях, с учетом выявленных тенденций, доказана необходимость осознания значения управления знаниями как составляющей системы управления человеческим капиталом и общей системы управления предприятием, безальтернативность внедрения менеджмента знаний в деятельность предприятий различных отраслей национального хозяйства и разработана концептуальная схема функционирования менеджмента знаний в системе обеспечения инновационной активности предприятия. Процесс формирования реально функционирующего механизма управления знаниями на предприятиях различных отраслей национального хозяйства, его институциональное обеспечение как на региональном, так и на общегосударственном уровне как несомненное условие активизации инновационной деятельности, обеспечения устойчивого экономического роста и развития экспортного потенциала национальной экономики должна получить четкую алгоритмизацию и точно спланированный регламент действий, что является направлением дальнейшего научных исследований в данной сфере.

Ключевые слова: управление человеческим капиталом, экономика знаний, менеджмент знаний, инновационное развитие.

O. I. MASLAK, S. V. ISCHENKO, N. E. GRISHKO, YU. V. SHEVCHUK
**MANAGEMENT OF HUMAN CAPITAL: KNOWLEDGE AS A BASIS FOR INNOVATIVE
DEVELOPMENT OF ECONOMY**

The realities of functioning in the conditions of globalization encourage enterprises to constantly create new products or improve existing ones in order to maintain and expand competitive positions, as well as to obtain sustainable profits and ensure further economic development, requiring enterprises to switch to new management methods based on knowledge. The effective knowledge management should be one of the priority

directions of development of managerial and technological process at domestic enterprises, since the integration of our country into the European and world space significantly strengthens the competitive struggle and requires the search for new, more advanced methods of management. The research objective is the development of theoretical and methodological provisions related to the transition of Ukraine to the knowledge economy, identification and search for solutions to problems, the solution of which will allow to adapt the accumulated knowledge and experience of the leading countries of the world to the socio-economic and legal conditions prevailing in Ukraine, to develop practical recommendations for improving the knowledge management mechanism at the enterprises of different sectors of the national economy in order to increase their competitiveness and effectiveness of activity. The conducted statistical analysis allowed to reveal the negative tendencies in the field of innovative development of the national economy: the share of high-tech products exports to Ukraine in favor of increasing the share of agricultural products and industrial products of low degree of processing, the efficiency of innovative activity of industrial enterprises is steadily decreasing, the number of employees involved in research activities, and real financing of scientific developments. The conducted statistical analysis allowed to reveal negative tendencies in the field of innovative development of the national economy: the share of high-tech exports by Ukraine in favor of increasing the share of agricultural products and low-grade industrial products are reducing, the efficiency of innovative activity of industrial enterprises is steadily decreasing, the number of employees which are involved in research activities and the real financing of scientific developments are decreasing. In view of the revealed conditions, the necessity of understanding the value of knowledge management as an integral part of the human capital management system and the overall enterprise management system, without the alternative being the introduction of knowledge management into the activities of enterprises of various sectors of the national economy, have been proved, and the conceptual scheme of knowledge management in the system of provision innovative activity of the enterprise has been developed. The process of forming a truly functioning knowledge management mechanism for enterprises of various sectors of the national economy, its institutional provision at both the regional and national levels as an indisputable condition for the activation of innovation activity, the ensuring of sustainable economic growth and developing of the export potential of the national economy, should be clearly arranged and should have a clearly planned the rules of action, which are the direction of further scientific research in this field.

Key words: human capital management, knowledge economy, knowledge management, innovation development.

Постановка проблеми. У сучасних умовах функціонування наявність потужної ресурсної бази підприємства не гарантує достатнього рівня конкурентоспроможності на ринку, якщо матеріально-ресурсний потенціал та його використання не буде раціонально організовано. Потреби глобального ринку спонукають підприємства постійно створювати нові продукти або удосконалювати існуючі задля утримання та розширення конкурентних позицій, а також для отримання сталого прибутку. Вищезазначене вимагає від підприємств переходу на нові методи управління, основою яких є знання.

Для ефективного застосування знань на всіх етапах виробництва та реалізації продукції необхідна розробка раціонального інструментарію управління знаннями як елемента загальної системи управління людським капіталом підприємства.

Управління знаннями поступово стає важливим фактором формування кадрового потенціалу сучасного підприємства. Підходи до управління знаннями повинні інтегрувати та врівноважувати людські та технологічні компоненти знань. Парадигма управління знаннями не є новою, а лише переосмислює відомі технології управління до сучасних реалій роботи підприємства.

Ефективний менеджмент знань має бути одним із пріоритетних напрямів розвитку управлінського та технологічного процесу на вітчизняних підприємствах, оскільки інтеграція нашої країни в європейський та світовий простір значно посилює конкурентну боротьбу та вимагає пошуку нових більш досконалих методів управління.

Аналіз стану питання. Досвід високорозвинутих країн показує, що зарубіжні підприємства приділяють значну увагу процесам генерації знань, їх оновлення та раціонального управління знаннями в процесі виробничої діяльності. В Україні вищезазначені процеси проходять занадто повільними темпами і, як наслідок, у процесі виходу на світові ринки вітчизняні підприємства не витримують конкуренції з їм подібними зарубіжними товаровиробниками, в тому числі через застарілість знань, яка відображається в неконкурентоспроможному продукті на ринку.

Так, динаміка структури українського експорту (рис. 1) свідчить, що протягом останніх п'ятнадцяти років спостерігається стійка тенденція до зростання частки експорту сільськогосподарської продукції на фоні скорочення частки промислової продукції третього та четвертого технологічних укладів і незначного зростання частки продукції п'ятого технологічного укладу (за рахунок зростання експорту продукції IT-сфери).

Подібні зміни в структурі експорту викликають серйозні занепокоєння, бо чітко сигналізують про недостатню увагу чинникам розвитку інтелектуально-затратного капіталу, який є необхідним підґрунтям у забезпеченні зростання високотехнологічних галузей та переходу від індустріальної економіки до економіки знань.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Для України, її регіонів, галузей, більшості організацій, їх керівників і фахівців концепція економіки знань є занадто новою, що безумовно пов'язано з "молодістю" цього процесу в державі.

Питання розвитку інформаційного суспільства, формування та функціонування економіки знань та сутнісного наповнення цього поняття є достатньо популярними серед зарубіжних науковців та розглядаються у публікаціях Д. Белла, П. Друкера, Ф. Махлупа, О. Тоффлера, Ф. Хайєка та інших. Серед українських науковців зазначеним питанням свої праці присвятили Буняк Н. М., Жарінова А. Г., Іванова В. В., Іванов Ю. Б., Поляков М. В., Рак Н. С., Сахненко О. І., Старовойт О. В., Стояненко І. В., Федуллова Л. І. Крім того широке коло науковців приділяють увагу проблемам управління та розвитку людського капіталу, інтелектуального потенціалу як на рівні підприємства, так і на рівні національної економіки в цілому. Серед таких Балабанова Л. В., Бандура С. І., Богиня Д. П., Булат Р. Є., Грішнова О. А., Долішний М. І., Злупко С. М., Кибанов А. Я., Лібанова Е. М., Феклістов І. І., Чухно А. А.

Аналіз наукових публікацій щодо становлення в Україні економіки знань дозволив виокремити три концептуальні підходи, яким відповідає три наукові школи, що відображують різні погляди на цей процес.

Ці підходи умовно можна визначити як інженерно-економічний, гуманістичний та інституційний.

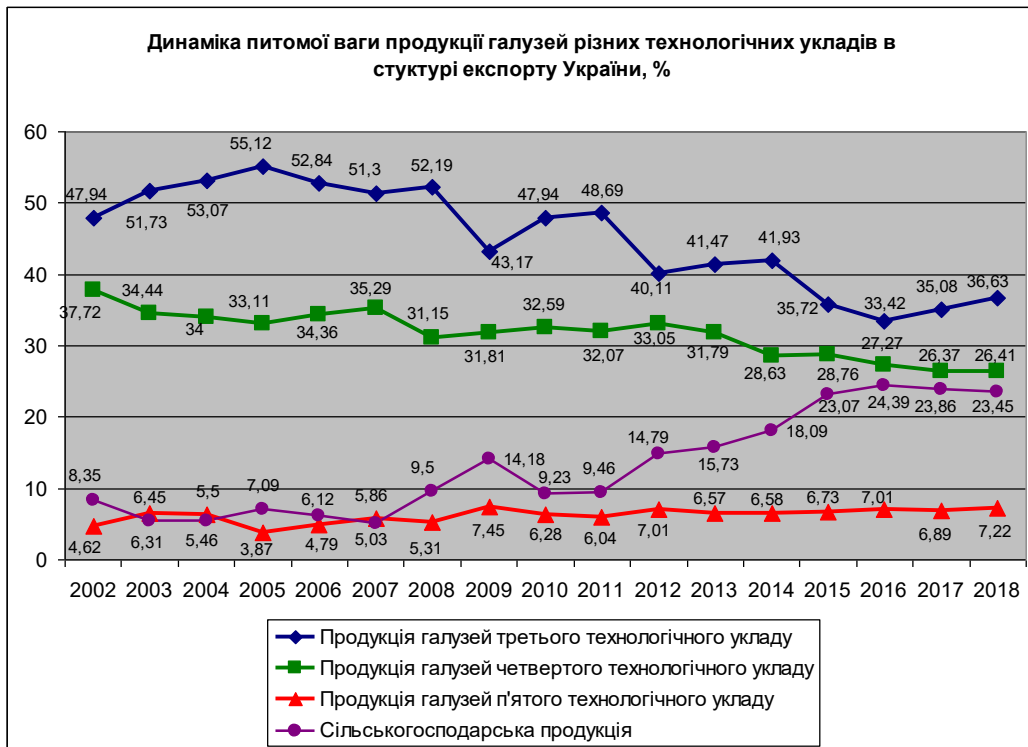


Рис. 1 Динаміка питомої ваги продукції галузей різних технологічних укладів в структурі експорту України, %

Інженерно-економічний підхід, якого дотримуються в своїх роботах О. Амоша [1], В. Геєць [2], О. С. Кузьмін [3], Л. Федуллова [4], базується на уявленні про лінійність інноваційного процесу, і як результат, ототожненні двох видів діяльності – інноваційної і науково-технічної. Твердження про їхній міцний причинно-наслідковий зв'язок підкреслюється при цьому тезою, що ефективність інноваційних процесів в економіці є похідною від стану науки, а їхня фінансова підтримка з боку держави і розвиток формують умови для інтенсифікації інноваційних процесів.

Інженерно-економічний підхід до процесів інноваційного розвитку економіки, виходячи з його концептуального змісту, який викладено П. Бубенко і В. Гусевим [5], з думкою яких ми повністю погоджуємося, характеризується здебільшого тим, що в ньому простежується лінійність інноваційного процесу (послідовність проходження етапів інноваційного циклу).

Прибічники гуманістичного підходу [6, 7] виходять із усвідомлення логіки економічного і соціального розвитку країни на основі наявності необхідного інтелектуального людського капіталу й ефективності його відтворення, тобто на основі знанневого ресурсу людини, людського інтелекту, який посідає місце безпосередньої і головної продуктивної сили нової технологічної ери.

Нарешті, згідно з інституційним підходом, викладеним у роботах [2, 8], перехід до моделі розвитку економіки знань можливий за умови визнання рівнозначності інституційної та технологічної

складової системи на основі створення ефективного інституційного середовища, яке виступає свого роду каталізатором інноваційного процесу і в яке повинні бути міцно інтегровані всі агенти економічних процесів. Отже, мова йде про інституційну обумовленість розвитку інноваційних процесів.

Аналіз базових розбіжностей в уявленнях різних авторів щодо сутності та передумов виникнення одного й того ж явища, яким є економіка знань, дозволяє сформулювати такі висновки.

По-перше, кожний з названих підходів має право на існування, але рішення всіх проблем, які стосуються знанневої економіки, як нам представляється, лежить в іншій площині, а саме в комплексному їхньому розгляді, оскільки ці підходи тісно пов'язані, взаємообумовлені, та доповнюють один одного.

По-друге, існування різних концептуальних підходів (наукових шкіл) і різні уявлення значущості ролей виробничого, інтелектуального (зокрема людського) та інституційного капіталів у розбудові економіки знань не націлює наукові кола на розробку загальної стратегії переходу України до суспільства знань.

Постановка задачі. Вирішення більшості проблем, що стосуються розбудови знанневої економіки, лежить у площині комплексного підходу, який доцільно будувати на такому об'єднуючому чиннику наукових інтересів багатьох учених, яким є людський інтелект, що посідає місце безпосередньої й головної продуктивної сили нової технологічної ери, без якого стає неможливим ані інноваційний розвиток, ані розвиток економіки знань. Одним зі стримуючих

факторів інноваційного розвитку українських підприємств є те, що потенціал реалізації можливостей економіки знань як потенціал розвитку компаній залишається значною мірою не розкритим через брак діючих механізмів управління знаннями як на рівні окремих підприємств, так і на рівні національної економіки в цілому, що пов'язано з відсутністю практичних підходів у сфері управління знаннями, які б дозволили реалізовувати комплексні програми управління людським капіталом як одним з найважливіших видів ресурсів в сучасній економіці.

Завданням дослідження є розвиток теоретичних і методичних положень, пов'язаних з переходом України до знаннєвої економіки, ідентифікація та пошук шляхів розв'язання проблем, вирішення яких дозволить адаптувати накопичені знання та досвід провідних країн світу до соціально-економічних і правових умов, що склалися в Україні, розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення механізму управління знаннями на підприємствах різних галузей національного господарства для підвищення рівня їх конкурентоспроможності та результативності діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. В умовах міжнародної конкуренції для України не існує іншого вибору, ніж проведення політики мобілізації наукового та технологічного потенціалу для забезпечення ефективного вбудовування національної економіки в сучасну світову економічну систему. В свою чергу, забезпечення конкурентоспроможності національної економіки має базуватися на акумулюванні та мобілізації інтелектуального потенціалу, інвестиційних ресурсів для інноваційного відтворення та науково-технічного розвитку національної економіки.

Особливої актуальності набувають питання визначення перспектив інноваційної діяльності у тих галузях промисловості, які виступають каталізатором розвитку економіки.

У роботах Л. І. Федулової зазначається, що забезпечити безперервний економічний розвиток країни здатні тільки технологічні зміни. Відповідно, пріоритетним завданням інноваційної політики України має бути збільшення присутності вітчизняних високотехнологічних підприємств на світовому ринку за рахунок зростання експорту високотехнологічних товарів і послуг, а зростання високотехнологічного сектору України спроможне забезпечити розв'язання проблеми підвищення конкурентоспроможності економіки за рахунок її переорієнтації на інноваційний розвиток.

Розгляд інноваційної активності як характеристики інноваційної діяльності зумовлює необхідність дослідження передумов забезпечення та підтримання доцільного рівня інтенсивності інноваційних заходів на підприємствах України в умовах економіки знань. У цьому контексті слід зазначити, що лише поодинокі з поширених визначень поняття "інноваційна активність підприємства" наголошують на виключній ролі людини (працівника) у реалізації інноваційних процесів. З низки

проаналізованих визначень, фактично лише визначення, надане О. М. Мельниковим та В. М. Шуваловим асоціює інноваційну активність із будовною діяльністю (творчою енергією) виробників товару або послуги [9]. При цьому очевидно, що роль працівника як продуцента інновацій у забезпеченні ефективного перебігу інноваційних процесів на підприємстві важко переоцінити. Адже основним засобом підвищення конкурентоспроможності за рахунок виробництва більш досконалих, інноваційних товарів є використання творчої енергії персоналу, передусім інженерно-технічного та управлінського.

Рівень прояву будовчих (креативних) дій персоналу при вирішенні бізнес-завдань залежить від безлічі внутрішніх та зовнішніх відносно підприємства чинників: рівня науково-технічного прогресу, соціально-економічного розвитку суспільства, психологічних характеристик та особистісних якостей працівника та ін. Але очевидно, що джерелом еволюційних інновацій є науково-дослідна та досвідно-конструкторська діяльність, яка безпосередньо пов'язана із людським чинником та використовує накопичені знання як базу для творчого розвитку.

Таким чином, можна стверджувати, що інноваційна активність, за умови залежності від множини різноманітних чинників, передусім залежить від знання та інноваційного потенціалу працівників підприємства. Цей факт підтверджується результатами досліджень, згідно з якими "успіх інновацій на 85-90 % залежить від рівня підготовки персоналу, при цьому особлива роль належить управлінським кадрам" [10].

Відповідно, вагомим чинником розвитку інноваційної активності підприємства та, як наслідок, його конкурентоспроможності, є не просто кваліфікаційний рівень та професійний досвід працівників, а рівень прояву творчої енергії (будовчої діяльності) кожного з фахівців підприємства. Згідно з висловом Бруса Мерфілда, в минулому куратора міністерства торгівлі США, запорукою конкурентоспроможності підприємств у промислових галузях є вдале використання таких чинників:

1. Інноваційний процес, включно із розробленням та впровадженням інновацій;
2. Системне навчання, перенавчання та підвищення кваліфікаційного рівня персоналу з метою розвитку його інтелектуального потенціалу;
3. Автоматизація виробництва на основі широкого використання засобів обчислювальної техніки та сучасних інформаційних технологій;
4. Формування та розвиток на підприємстві корпоративної культури, що є сприятливою для створення та впровадження інновацій.

Аналіз стану та визначення тенденцій інноваційної діяльності підприємств України дозволили діагностувати незадовільний стан інноваційної активності промислових підприємств України та зниження її результативності (рис. 2), що доводить необхідність зосередження уваги на пошуку шляхів формування та ефективного використання механізмів управління знаннями на підприємствах різних галузей.



Рис. 2 Впровадження інновацій на промислових підприємствах (розраховано авторами на основі даних [11])

Очевидно, що використання найсучасніших інформаційних, технічних та технологічних засобів само по собі не здатне забезпечити розвиток інноваційної активності підприємства, оскільки рухомою силою будь-яких інноваційних перетворень є працівник підприємства, спрямований та мотивований на розвиток свого інтелектуального потенціалу. Передусім, має значення здатність працівника творчо мислити, вирішувати нестандартно завдання, що постають перед ним, приймати ефективні рішення [6]. Тільки людина з креативним мисленням, творчим потенціалом, відповідною поведінкою, необхідними теоретичними й практичними знаннями, тобто з відповідними знаннями та компетенціями,

безпосередньо через здійснення трудового процесу спроможна змінювати сам процес виробництва, створювати додаткову вартість, та забезпечувати ефективність діяльності підприємства.

Тим не менш реалії реалії української економіки говорять про значну втрату науково-дослідного, креативного кадрового потенціалу. Так, за останні вісім років, кількість працівників, задіяних у виконанні наукових досліджень і розробок, скоротилася більше ніж удвічі (рис. 3), а обсяги витрат на наукові дослідження хоча номінально і зросли (рис. 4), з урахуванням рівня інфляції фактивно скоротилася майже в півтора рази.

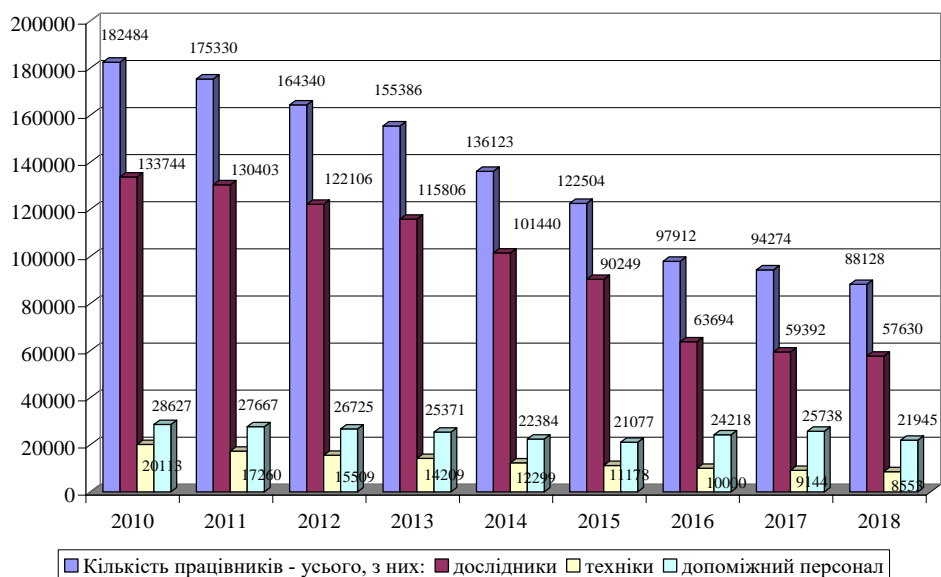


Рис. 3 Кількість працівників, задіяних у виконанні наукових досліджень і розробок за категоріями (осіб) (розраховано авторами на основі даних [11])



Рис. 4 Витрати на виконання наукових досліджень і розробок за видами робіт (млн грн) (сформовано авторами на основі даних [11])

Але в сучасних умовах, коли саме результативність інноваційної діяльності є основним визначальним чинником його конкурентоспроможності, знання, що є результатом винахідницької, науково-дослідної діяльності, набувають якості основного стратегічного активу підприємства, його визначального ресурсу, чиннику розвитку.

За умов зростання значущості знань як стратегічного ресурсу, головним критерієм якості управлінської діяльності стає ефективно організований процес створення, накопичення, використання та трансформації знань у креативні ідеї і, як наслідок, в інноваційні продукти та послуги.

Але знання не існують окремо від людей, накопичення знань напряму залежить від організації доступу до інформації, навчання в організації та здібностей її працівників. Здатність організації продукувати та накопичувати знання напряму залежить від досвіду і знань, які мають її працівники.

Менеджмент знань як функція загального менеджменту підприємства має сприяти формуванню та поширенню знань працівників, необхідних для реалізації стратегії інноваційного розвитку підприємства з метою забезпечення його стійких конкурентних переваг на ринках збуту продукції.

Обґрунтування ключової ролі менеджменту знань у забезпеченні інноваційної активності підприємства зумовлює необхідність дослідження практичних аспектів його реалізації.

Визнання менеджменту знань самостійним активним системним утворенням та формою прояву загального менеджменту створює підстави вважати його конкретною специфічною функцією

менеджменту підприємства й особливим видом діяльності менеджерів за рахунок відповідності таким критеріям, як:

1. Змістовне наповнювання;
2. Логічна послідовність виконуваних у межах функцій дій;
3. Відповідна структура, в межах якої відбувається її організаційне відокремлення.

Загостримо увагу на такому аспекті ідентифікації функції менеджменту знань підприємства відносно наведеної архітектури: на рівні практичної дії менеджмент знань у контексті забезпечення інноваційної активності підприємства як окрема функція менеджменту підприємства полягає у створенні, навчанні, формуванні людських ресурсів відповідної якості, спроможних за своїми компетенціями реалізувати стратегію інноваційного розвитку з метою створення конкурентних переваг на ринках збуту продукції.

Ефективне впровадження менеджменту знань потребує ідентифікації сутності цього процесу, його змістовного наповнення, та визначення місця й ролі в загальній системі менеджменту підприємства.

Ідентифікація функції, як правило, визначається по-перше, наявністю необхідних умов, по-друге, впливом низки чинників на процес прийняття рішення щодо виділення менеджменту знань підприємства і ефективність його організації (функціонування), по-третє, раціональним перерозподілом нових функціональних обов'язків між функціональними підрозділами з установленням зон відповідальності.

Визначимо умови, необхідні для виокремлення функції менеджменту знань у якості повноцінної складової у загальній системі функцій менеджменту

підприємства.

До умов доцільності й можливості можуть бути віднесені такі:

1. Економічна доцільність виділення самостійної, спеціалізованої функції менеджменту знань підприємства як активного системного утворення, формалізоване відбиття якого дозволить судити опосередковано про ефективність функціонування підприємства взагалі та його інноваційної діяльності зокрема;

2. Можливість гармонізації функцій менеджменту підприємства з діями в межах функції менеджменту знань підприємства;

3. Можливість повноти реалізації дій в межах функції менеджменту знань підприємства.

Можна стверджувати, що в контексті обґрунтування доцільності виокремлення функції менеджменту знань підприємства у загальній системі функцій менеджменту підприємства умова економічної доцільності є головною, бо вона визначається як можливість досягнення цілей інноваційного розвитку підприємства, тобто отримання прибутку від інноваційної праці співробітників підприємства, набутих стратегічних компетенцій працівниками, необхідних для реалізації стратегії.

Стратегічна спрямованість менеджменту знань працівників припускає, що стратегічному плануванню належить провідна роль у визначенні майбутнього стану кваліфікаційного рівня (компетенцій) працівників, вибору напрямків, складу і послідовності заходів щодо його формування та розвитку, ефективного використання й відтворення.

Стратегічним плануванням визначаються бажані характеристики компетенцій працівників і конкурентна програма дій щодо їх досягнення для отримання конкурентних переваг. Таким чином, планування є початком здійснення всіх інших функцій процесу менеджменту знань працівників і, більше того, наскрізно пронизує їх. На провідну роль планування у забезпеченні ефективності реалізації функції менеджменту знань зауважує зокрема В. І. Отенко, зазначаючи, що ретельність та ґрунтовність планування діяльності щодо менеджменту знань обумовлює можливість забезпечення бажаного рівня компетенцій працівників, вибір напрямків, складу і послідовності заходів щодо їх формування та розвитку [12].

Таким чином, визнання менеджменту знань самостійним активним системним утворенням та формою прояву загального менеджменту створило підставу вважати його конкретною комплексною функцією менеджменту підприємства й особливим видом діяльності менеджерів за рахунок відповідності таким критеріям, як змістовне наповнення, логічна послідовність виконуваних у межах функцій дій, відповідна структура, в межах якої відбувається її організаційне відокремлення.

Визначення сутності функцій менеджменту знань та ідентифікація його місця й ролі у системі функцій менеджменту підприємства в цілому дозволяють

визначити функцію менеджменту знань підприємства таким чином: конкретна комплексна функція менеджменту підприємства, яка полягає у формуванні сучасної інформаційної бази та системи доступу до інформації, відборі, навчанні, формуванні людських ресурсів, спроможних за своїми компетенціями реалізовувати стратегію інноваційного розвитку підприємства шляхом реалізації власного інтелектуально-креативного потенціалу з використанням доступного інформаційного забезпечення з метою створення конкурентних переваг підприємства на ринку.

Результати проведених досліджень дозволити сформувати модель підвищення інноваційної активності підприємства, що базується на функціонуванні системи менеджменту знань (рис. 5).

Ґрунтуючись на результатах наукових досліджень вітчизняних та закордонних фахівців, можна виділити чотири групи внутрішніх факторів забезпечення інноваційної активності підприємства:

1. Кадрове забезпечення;
2. Інформаційне забезпечення;
3. Матеріально-технічне забезпечення;
4. Фінансове забезпечення.

Дослідження сутності менеджменту знань дозволило з'ясувати, що кадрове і інформаційне забезпечення є нерозривними складовими системи знань підприємства, бо, по-перше, носієм знань є персонал підприємства, по-друге, інформація без її опрацювання людиною не приносить користі.

Тому на наш погляд внутрішні чинники інноваційної активності підприємства доцільно об'єднати в три основні блоки, сформовані за ресурсним принципом:

1. Техніко-технологічне забезпечення;
2. Фінансове забезпечення;
3. Знання.

У системі забезпечення інноваційної активності підприємства ці три блоки перебувають у взаємодії. Так, фінансові можливості в певній мірі визначають можливості накопичення знань, бо придбання певної інформації, навчання персоналу, науково-дослідні роботи та інші заходи, що стосуються накопичення та розвитку знань, потребують фінансування. Зі свого боку, ефективне використання накопичених знань підвищує рівень ефективності діяльності підприємства, сприяє покращенню фінансових результатів його діяльності, що сприяє розширенню його фінансових можливостей.

Наявність та рівень розвитку техніко-технологічної бази визначає ступінь надбаних професійних компетенцій персоналу: використання ручної праці не сприятиме накопиченню знань в сфері використання автоматичних ліній.

У свою чергу, розвиток системи знань на підприємстві має за основну мету перетворення знань у нові продукти та технології, що мають забезпечити підприємству конкурентні позиції на ринку, тобто накопичення і розвиток знань сприяють перетворенню та модернізації техніко-технологічної бази підприємства.

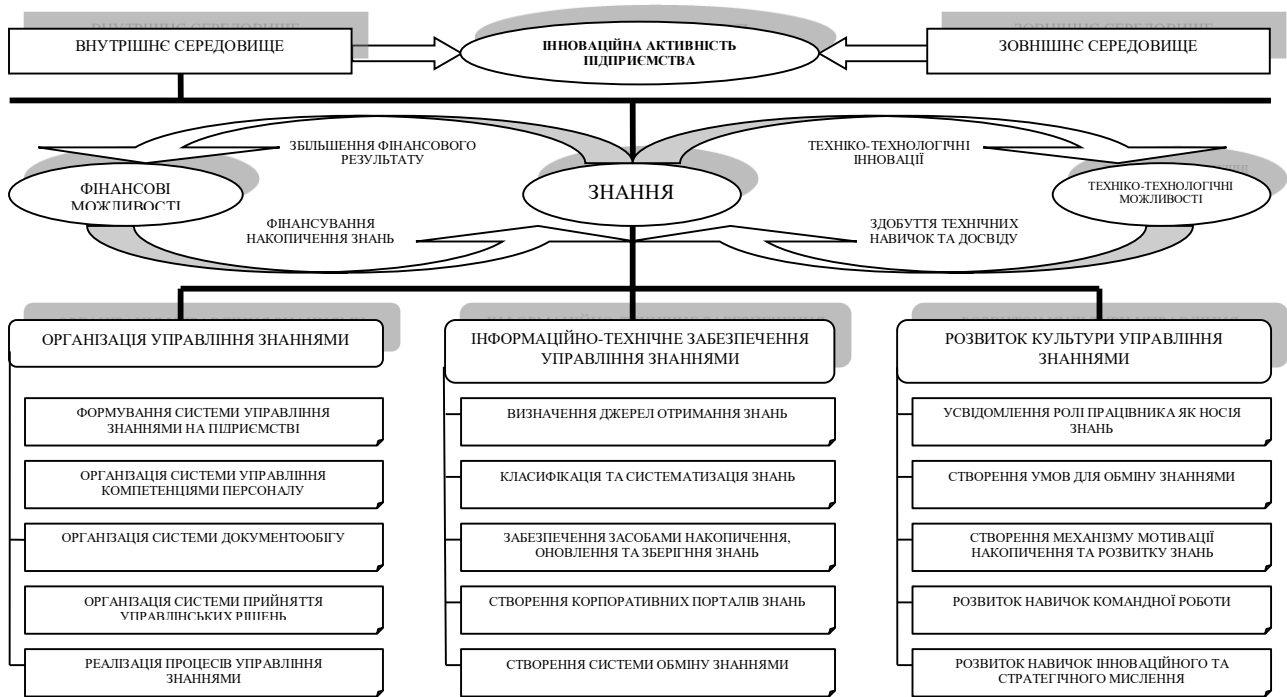


Рис. 5 Блок-схема функціонування менеджменту знань в системі забезпечення інноваційної активності підприємства [авторська розробка]

Механізм функціонування менеджменту знань в системі забезпечення інноваційної активності підприємства охоплює чотири основні аспекти управління знаннями:

1. Організація управління знаннями;
2. Інформаційно-технічне забезпечення управління знаннями;
3. Культура управління знаннями.

Здатність підприємства до накопичення, розвитку, збереження і використання знань безпосередньо залежить від рівня організації процесів, пов'язаних з управлінням знаннями. Головним завданням організаційної складової механізму менеджменту знань на підприємстві є формування інфраструктури, необхідної для реалізації процесів управління знаннями.

Організація управління знаннями на підприємстві включає:

1. Формування системи управління знаннями, що охоплює всю організаційну структуру підприємства від первинних виробничих ланок до вищого керівництва;
2. Організацію системи управління компетенціями персоналу, що включає:
 - 2.1. Ідентифікацію потрібних компетенцій;
 - 2.2. Діагностику наявних компетенцій;
 - 2.3. Визначення рівня узгодженості потрібних і наявних компетенцій;
 - 2.4. Розробку та реалізацію заходів з забезпечення узгодженості компетенцій (міжпосадове переміщення персоналу, навчання та підвищення кваліфікації тощо);
3. Організацію системи документообігу, що забезпечуватиме:

3.1. Ефективне накопичення, зберігання та використання знань;

3.2. Вільний обмін знаннями всередині організації та запобігання витоку конфіденційної інформації за межі підприємства;

3.3. Налагодження ефективних горизонтальних та вертикальних комунікаційних зв'язків в процесі обміну знаннями;

4. Організацію системи прийняття управлінських рішень з використанням накопичених знань та можливостей їх залучення ззовні;

5. Безпосередню реалізацію процесів управління знаннями.

З переходом до інформаційного суспільства дедалі більше уваги підприємства повинні приділяти процесу отримання інформації та перетворення її на знання. Саме здатність підприємства сприймати, накопичувати та зберігати інформацію визначає його потенціал щодо її трансформації в масив. З огляду на це, напрямками інформаційно-технічного забезпечення менеджменту знань на підприємстві є:

1. Визначення джерел отримання інформації (ідентифікація джерел, визначення ступеня їх доступності, достовірності, вибір джерел отримання інформації, що відповідають завданям критеріям);

2. Класифікація та систематизація знань (за цільовим призначенням, сферою застосування, джерелами отримання тощо);

3. Забезпечення технічними та програмними засобами накопичення, оновлення і зберігання інформації;

4. Створення корпоративного порталу знань, що являє собою автоматизовану систему, що надає користувачам адаптовані під їх потреби й обов'язки уніфіковані корпоративні інформаційні сервіси;

5. Створення системи обміну знаннями як

всередині підприємства, так і між підприємством і зовнішнім середовищем.

Культуру управління знаннями потрібно розглядати як окремих компонент цього процесу, корпоративну філософію, що включає в себе базові принципи та цінності компанії, що відповідають цілям і стратегії управління знаннями, на яку орієнтуються у своїй діяльності і які поділяють всі співробітники підприємства.

Прийнята на підприємстві культура управління знаннями може як сприяти реалізації процесів, пов'язаних із управлінням знаннями, так і негативно впливати на їх дієвість. Щоб сприяти досягненню цілей системи управління знаннями підприємства, культура управління знаннями повинна формувати такий клімат, у якому як формалізовані, так і персональні знання працівників цінуються дуже високо. Водночас, оскільки однією з таких цілей є трансформація неявних знань підприємства в явні, сприятливий для процесів управління знаннями організаційний клімат має заохочувати працівників до обміну знаннями та передбачати ефективні механізми навчання та передачі досвіду. Культура управління знаннями є ефективним інструментом, що дає змогу орієнтувати всі підрозділи й окремих співпрацівників на досягнення загальної мети/цілі, мобілізувати їх ініціативу, забезпечувати лояльність і полегшувати спілкування в процесі обміну та поширення знання.

Основними напрямками розвитку культури управління знаннями на підприємстві є:

1. Усвідомлення ролі працівника як носія знань та свідоме прийняття необхідності реалізації функцій менеджменту знань;

2. Створення умов для обміну знаннями всередині організації шляхом розвитку комунікативних навичок співробітників та створення атмосфери сприйняття єдності корпоративних цілей в колективі;

3. Створення механізмів мотивації персоналу до накопичення, розвитку та обміну знаннями всередині організації;

4. Розвиток навичок та стимулювання командної роботи всіх організаційних рівнів управління підприємством;

5. Розвиток у персоналу підприємства (особливо адміністративно-управлінських та інженерно-технічних кадрів) навичок інноваційного та стратегічного мислення з метою активізації інноваційних перетворень та зниження ступеня протидії змінам.

Залежно від встановленої системи пріоритетів і поточного стану підприємства, керівництво може приділяти пильну увагу певному аспекту механізму функціонування менеджменту знань в системі забезпечення інноваційної активності підприємства, проте тільки за умов дотримання комплексного підходу процес управління знаннями підприємства може виявитися ефективним.

Висновки. Орієнтація підприємств України на інноваційний розвиток, головною рушійною силою якого стають знання працівників, їх творча й високоінтелектуальна праця, актуалізує питання

розвитку компетенцій працівників до меж, необхідних для реалізації інноваційної стратегії та створення конкурентних переваг підприємства. Саме творча та компетентна діяльність працівників визначає успішність конструювання, створення, освоєння й виробництва якісно нових видів техніки, предметів праці, об'єктів інтелектуальної власності (патентів, ліцензій та ін.), технологій, а також впровадження досконаліших форм організації праці й управління виробництвом. Відповідно, компетенції працівників можуть розглядатися як ключовий чинник, обумовлюючий розвиток інноваційної активності підприємства.

Своєю чергою, набуття та розвиток працівниками компетенцій, необхідних для ефективної діяльності щодо розробки та впровадження інновацій, потребує впровадження дієвих заходів щодо менеджменту знань працівників підприємства. В сучасних умовах діяльності українських підприємств менеджмент знань працівників має розглядатися як невід'ємна складова кадрової політики підприємства, важлива функція його загального менеджменту.

Ефективність процесу створення та використання знань на підприємстві досягається лише за умови взаємодії всіх компонентів механізму функціонування менеджменту знань в системі забезпечення інноваційної активності підприємства та прийняття обґрунтованих рішень щодо їх розвитку.

Узгодженість у досягненні означених управлінських завдань та розвитку за окресленими аспектами управління знаннями забезпечить виникнення додаткового синергетичного ефекту, що значною мірою сприятиме ефективності управління знаннями на підприємстві та підвищенню рівня його інноваційної активності.

Процес формування реально функціонуючого механізму управління знаннями на підприємства різних галузей національного господарства, його інституціональне забезпечення як на регіональному, так і на загальнодержавному рівні як беззаперечна умова активізації інноваційної діяльності, забезпечення сталого економічного зростання та розвитку експортного потенціалу національної економіки має отримати чітку алгоритмізацію та чітко спланований регламент дій, що є напрямком подальший наукових досліджень в даній сфері.

Список літератури

1. Амоша О. І. Інноваційний шлях розвитку України: проблеми та рішення. *Економіст*. 2005. № 6 (227). С. 28–33.
2. Геєць В. М., Семиноженко В. П. *Інноваційні перспективи України*. Харків: Константа, 2006. 272 с.
3. Кузьмін О. Є. Методологічні підходи до оцінювання інноваційності технологічних процесів машинобудівних підприємств. *Економіка та держава*. 2009. № 6. С. 24–29.
4. Федуллова Л. І. *Економіка знань*. Київ: Інститут економіки та прогнозування, 2009. 600 с.
5. Бубенко П. Т., Гусев В. А. Чому гальмуються інноваційні процеси в Україні? *Економіка України*. 2009. № 6. С. 30–38.
6. Воронкова А. Е., Гриньов А. М. Компетенція як ключовий концепт менеджменту знань працівників підприємства. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2012. № 12 (182). Ч. 1. С. 65–72.

7. Колот А. М. Інноваційна праця та інтелектуальний капітал у системі факторів формування економіки знань. *Україна: аспекти праці*. 2007. № 4. С. 4–9.
8. Гальчинський С. В., Львовчкін С. В., Семіноженко В. П. *Економіка знань: виклики глобалізації та Україна*. Київ: НІСД, 2004. 261 с.
9. Мельников О. Н., Шувалов В. Н. Инновационная активность как фактор повышения конкурентоспособности предприятия. *Российское предпринимательство*. 2005. № 9 (69). С. 100–104.
10. Литовченко С. Д., Дынин А. А., Панов П. А. *Глобализация и конкурентоспособность: стратегии успеха*. Москва: Ассоциация менеджеров, 2003. 247 с.
11. Державна служба статистики України. *Статистична інформація*. URL: <http://ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 11.06.2019).
12. Отенко В. І. Планування діяльності щодо менеджменту знань працівників підприємства. *Економіка: реалії часу*. 2015. № 6. С. 22–29.
5. Bubenko P. T., Husyev V. A. Chomu hal'muyut'sya innovatsiyni protsesy v Ukraini? [Why are innovation processes in Ukraine inhibited?]. *Ekonomika Ukrainy*. 2009, no. 6, pp. 30–38.
6. Voronkova A. E., Hryn'ov A. M. Kompetentsiya yak klyuchovyy kontsept menedzhmentu znan' pratsivnykiv pidpryyemstva [Competence as the key concept of knowledge management of the enterprise employees]. *Visnyk Skhidnoukrayins'koho natsional'noho universytetu imeni Volodymyra Dalya* [Bulletin of the Volodymyr Dahl East-Ukrainian National University]. Lugansk: Vyd-vo SNU im. V. Dalya, 2012, no. 12 (182), pp. 65–72.
7. Kolot A. M. Innovatsiyna pratsya ta intelektual'nyy kapital u systemi faktoriv formuvannya ekonomiky znan' [Innovative work and intellectual capital in the system of factors of knowledge economy formation]. *Ukrayina: aspekty pratsi*. 2007, no. 4, pp. 4–9.
8. Hal'chyn's'kyi S. V., L'ovochkin S. V., Seminozhenko V. P. *Ekonomika znan': vykyky hlobalizatsiyi ta Ukrainy* [Knowledge economy: challenges of globalization and Ukraine]. Kyiv: NISD Publ., 2004. 261 p.
9. Mel'nikov O. N., Shuvalov V. N. Innovatsionnaya aktivnost' kak faktor povysheniya konkurentosposobnosti predpriyatiya [Innovative activity as a factor in improving the competitiveness of enterprise]. *Rossiyskoe predprinimatel'stvo*. 2005, no. 9 (69), pp. 100–104.
10. Litovchenko S. D., Dynin A. A., Panov P. A. *Globalizatsiya i konkurentosposobnost': strategii uspekha* [Globalization and competitiveness: success strategies]. Moscow: Assotsiatsiya menedzherov Publ., 2003. 247 p.
11. *Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. Statystychna informatsiya* [The State Statistics Service of Ukraine. Statistical information]. Available at: <http://ukrstat.gov.ua/> (accessed 11.06.2019).
12. Otenko V. I. Planuvannya diyal'nosti shchodo menedzhmentu znan' pratsivnykiv pidpryyemstva [Planning knowledge management activities of the enterprise's employees]. *Ekonomika: realiyi chasu*. 2015, no. 6, pp. 22–29.

References (transliterated)

1. Amosha O. I. Innovatsiynny shlyakh rozvytku Ukrainy: problemy ta rishennya [Innovative way of Ukraine's development: problems and solutions]. *Ekonomist*. 2005, no. 6 (227), pp. 28–33.
2. Heyets' V. M., Semynozhenko V. P. *Innovatsiyni perspektyvy Ukrainy* [Innovative prospects of Ukraine]. Kharkiv, Konstanta Publ., 2006. 272 p.
3. Kuz'min O. Ye. Metodolohichni pidkhody do otsynuyannya innovatsiynosti tekhnolohichnykh protsesiv mashynobudivnykh pidpryyemstv [Methodological approaches to the evaluation of innovation of technological processes of machine-building enterprises]. *Ekonomika ta derzhava*. 2009, no. 6, pp. 24–29.
4. Fedulova L. I. *Ekonomika znan'* [Knowledge economy]. Kyiv, Instytut ekonomiky ta prohnozuvannya Publ., 2009. 600 p.

Надійшло (received) 09.04.2019

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Маслак Ольга Іванівна (Маслак Ольга Ивановна, Maslak Olga Ivanivna) – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського; м. Кременчук, Україна; e-mail: oimaslak2017@gmail.com

Ищенко Світлана Вікторівна (Ищенко Светлана Викторовна, Ishchenko Svitlana Viktorivna) – Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського, старший викладач кафедри економіки; м. Кременчук, Україна; e-mail: tusya22111975@gmail.com

Гришко Наталія Євгенівна (Гришко Наталья Евгеньевна, Grishko Natalya Evheniyivna) – кандидат економічних наук, доцент, Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського, доцент кафедри економіки; м. Кременчук, Україна; e-mail: 2nata.grishko@gmail.com

Шевчук Юрій Вікторович (Шевчук Юрий Викторович, Shevchuk Yuriy Viktorovich) – Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського, асистент кафедри економіки; м. Кременчук, Україна; e-mail: yurishvchuk1818@gmail.com