

УДК 331.102.24:337.44:330.146

**Власенко В.В.***кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки підприємства  
Харківського національного автомобільно-дорожнього університету***Корчагіна Г.А.***викладач кафедри економічного аналізу  
Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця*

## **ЗНАННЯ ЯК ВАЖЛИВИЙ ЕЛЕМЕНТ ПРОФЕСІЙНОЇ КУЛЬТУРИ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ**

Стаття присвячена аналізу поняття «знання» як одного з головних елементів професійної культури управлінського персоналу. Також розглянуто класифікацію знань, яка допоможе підприємству проводити оцінку і діагностику знань за видами. Крім того, запропоновано перелік функцій знань на підприємстві, який розкриває головні завдання знань на підприємстві.

**Ключові слова:** знання, управлінська культура, професійна культура, функції знань, класифікація знань, види знань.

### **Vlasenko V.V., Korchagina G.A. ЗНАНИЯ КАК ВАЖНЫЙ ЭЛЕМЕНТ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КУЛЬТУРЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА**

Статья посвящена анализу понятия «знание» как одного из главных элементов профессиональной культуры управленческого персонала. Также рассмотрена классификация знаний, которая поможет предприятию проводить оценку и диагностику знаний по видам. Кроме того, предложен перечень функций знаний на предприятии, который раскрывает главные задания знаний на предприятии.

**Ключевые слова:** знания, управленческая культура, профессиональная культура, функции знаний, классификация знаний, виды знаний.

### **Vlasenko V.V., Korchagina G.A. KNOWLEDGE IS AN IMPORTANT ELEMENT OF THE PROFESSIONAL MANAGERIAL CULTURE**

The paper analyzes the concept of «knowledge» as one of the main elements of the professional managerial culture. Also in this paper we made a review of the different types of knowledge and its classification, which can help the company to carry out the assessment and diagnosis of knowledge by chosen type. In addition, we proposed the list of functions of knowledge in the company, which opens the main tasks of knowledge in the enterprise.

**Keywords:** knowledge, management culture, professional culture, function of knowledge, classification of knowledge, types of knowledge.

**Постановка проблеми.** Сьогодні теорія менеджменту знань стає все більш популярною не тільки серед вітчизняних науковців, але й керівників та власників підприємств. Це зумовлено тим, що на світовому та вітчизняному ринках спостерігається «гіперконкуренція», яка стає все більш жорсткою та має інтелектуальний напрям, тобто підприємства передусім конкурують новими ідеями, нестандартними рішеннями, оволодінням новими унікальними знаннями. Відтак, знання, якими володіють працівники підприємства, стають неocenним, важливим ресурсом підприємства, розвиток та інвестування в який дає підприємству сильні конкурентні переваги. Від рівня професійної культури управлінського персоналу, а отже і від знань, якими вони володіють, залежать якість, ефективність прийнятих управлінських рішень та майбутня доля як підприємства, так і всіх працівників підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питаннями менеджменту знань та відокремлення знань підприємства в окремий ресурс займають як зарубіжні науковці [14-17]: К. Хаггі, Д. Кінгстон, І. Нонака, Х. Текіучі, Т. Бекмен, М. Бойсот, так і вітчизняні [1; 2; 3; 4]: Г. Назарова, Ю. Вовк, О. Гребешкова, В. Андрущенко, О. Бабкіна, А. Бойко, В. Вікторов, В. Геєць, В. Дзоз, В. Журавський, І. Зязюн, В. Кремень, В. Кушерець, О. Куклін та інші.

**Постановка завдання.** Взявши до уваги теоретичні напрацювання науковців та актуальність питання, дане дослідження полягає у розгляді знань як елемента професійної культури управлінського персоналу, виділенні видів знань, які є необхідні для

прийняття управлінських рішень, та визначенні функцій, які виконують знання на підприємстві.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Професійна культура управлінського персоналу – багатогранне та багатокомпонентне поняття, яке можна розглядати з різних сторін, з позицій різних наук. Так, фундаментальним підходом до розгляду даного поняття є системний підхід, який припускає, що професійна культура – це насамперед система, що складається із сукупності елементів, які пов'язані між собою, впливають один на одного. Отже, базуватись на твердженні, що професійна культура управлінського персоналу це система, слід визначити ті елементи, які і формують цю систему. На даному етапі науковці, які займаються дослідженням питань професійної культури, пропонують ще низку підходів, кожен з яких наповнює це поняття різними елементами. У даному дослідженні автори зосереджують свою увагу на когнітивному підході, який припускає, що головним елементом професійної культури, управлінського персоналу в тому числі, є знання. Приблизниками даного підходу є І. Сабатовська [5], Л. Богданова, Н. Сидоренко [6], А. Калекіна [7], Б. Кононенко, Л. Паруніна [8], Н. Єпіхіна, А. Губа [9], А. Кравченко, А. Бистрова. Когнітивний підхід зосереджує увагу як на організаційному рівні економіки знань підприємства, так і на індивідуальному рівні – розвиток обсягу індивідуальних знань та вміння їх використовувати на практиці.

За розвиток, накопичення, продукування знань на підприємстві відповідає галузь науки економіка знань – це сформована під впливом інформаційної

революції особлива галузь продукування та функціонування наукових знань у всіх сферах матеріального та нематеріального виробництва, в основі якої лежать процеси пізнання, навчання та передавання знань наступним поколінням, та технології їх впровадження у практику в майбутньому [2]. Наприклад, Л.Л. ТОВАЖНЯНСЬКИЙ та А.О. МАМАЛУЙ [10], с. 79] запропонували розглядати в якості фактора, що формує професійну культуру, «культурний капітал», тобто ті знання, які індивід отримує, збагачуючи свій досвід. Це і теоретичні знання, які складаються з фундаментальних концепцій, принципів, гіпотез і практичні знання, які складаються з прикладних теорій, емпіричних правил, досвіду. Також прибічниками даного підходу є Е.Д. Клементьєв, Л.Н. Коган, Ф.Н. Щербак [11; 12]. Вони пропонують розглядати як основу формування професійної культури розвиток культурних знань. Даний підхід підтримує і В. Сікалов, виділяючи знання як основу формування культури [10], с. 84]. Відправною точкою, на думку багатьох науковців та експертів, є якість отриманої освіти, ті фундаментальні професійні знання, що мають засвоїти майбутні керівники ще у ВНЗ. Також когнітивний підхід як пріоритетний для розвитку управлінського персоналу, в т.ч. й його професійної культури, підтримує М. Кастельський, який вважає, що вже настала епоха компаній, орієнтованих на знання [1, с. 30]. Даний підхід та виділення знань як базового фактору розвитку управлінського персоналу, а отже і його професійної культури підтримують і Г.В. Назарова, С.Ю. Гончарова, О.О. Затеїщикова [1], зауважуючи на останній ери економіки знань та успішному функціонуванні тих підприємств, які це усвідомлюють. Наразі існує безліч визначень поняття «знання» у різних науках, з різними підходами. Нижче наведені визначення знань, які, на наш погляд, більшою мірою характеризують сутність та призначення знань, особливо у розрізі підприємництва:

– знання становлять основу інтелектуальних ресурсів підприємства, його інтелектуального капіталу [3];

– знання – це нематеріальні активи підприємства, без яких неможливе його існування [13];

– знання – це засвоєна індивідом у процесі діяльності система уявлень, понять, суджень і теорій [3]

– синтез досвіду, цінностей, розуміння та контекстуальної інформації [14].

У процесі діяльності підприємства або окремих індивідів знання мають деякі властивості. Наприклад, накопичуватися, трансформуватися, розширюватися. Якщо розглядати знання у площині діяльності підприємства, то вони постійно знаходяться в динаміці: з'являються, продукуються нові знання, вони трансформуються, поширюються, перетворюються в інші знання, застосовуються для вирішення проблем. Зважаючи на різні джерела походження знань, їх застосування, призначення тощо, знання можна розділити за критеріями [доповнено на основі 6]:

#### 1) За доступністю (відкритістю):

– приховані знання (невиражений інтелект) – знання, які прирівнюються до інтуїції, отримуються на основі досвіду;

– об'єктивні (визначені) знання – всім відомі і визнані знання;

#### 2) За походженням:

– життєві – знання на основі життєвого досвіду, отримані протягом життя у побуті;

– наукові – отримані в результаті проведення власної наукової діяльності, ознайомлення з теоретичними або практичними результатами наукової ді-

яльності інших осіб, а також на основі досвіду життєвого пізнання, обміркування фактів, явищ;

– культурні – соціальний вид знань, який отримується протягом життя за допомогою культурного розвитку людини (літературного, мистецького тощо);

#### 3) За рівнем застосування:

– практичні – знання, набуті у процесі здійснення діяльності,

– теоретичні – знання, отримані не досвідним шляхом, а з літератури та інших носіїв інформації;

#### 4) За масштабом (охоплення):

– індивідуальні знання – знання, якими володіє окремий індивід;

– організаційні (колективні) знання – знання, якими володіє група людей, наприклад, співробітників окремого підприємства або підрозділу підприємства, так звана «організаційна пам'ять»:

– стандартизовані знання – закріплення, документальне оформлення знань всередині підприємства;

– соціалізовані знання – передані приховані знання від одних осіб у приховані знання інших осіб, шляхом передачі досвіду, спостереження та осмислювання, що відбувається навколо;

– втілені знання – знання, які припускаються та переведені із прихованих у стандартизовані в рамках діяльності підприємства;

– сумісні нові знання – сумісно набуті нові знання;

– транзактні знання – знання, отримані у даній команді, які допомагають усім членам команди розвиватися і вдосконалюватися; набір індивідуальних систем пам'яті, які об'єднують знання, якими володіють окремі учасники із загальною обізнаністю про те, хто і що знає;

– локальні знання – знання малих груп (відділів, департаментів, за ієрархічними ознаками);

– конкурентні знання – унікальні знання підприємства, які не відомі конкурентам;

– декларативні знання – описові знання, які дають уявлення (опис) процесів, завдань на підприємстві;

– процедурні знання – знання виконання процесу, тобто знання того, як виконувати певний процес;

– причинні знання – знання, чому відбуваються певні процеси, їх причини та наслідки;

#### 5) За змістом:

– професійні знання – спеціальні галузеві або певних професій знання;

– загальні – отримані на протязі життя знання, починаючи зі школи та інших навчальних закладів, які не є спеціальними та не торкаються вузької спеціалізації;

#### 6) За формою:

– конкретні – чіткі логічні знання про процеси, явища, з детальним розумінням перебігу та виконання процесів, завдань тощо;

– абстрактні – знання без емоційного забарвлення, відокремлені знання від суб'єктивної реальності, не мають впливу індивідуальних характеристик або оточуючих предметів, ситуації, інших особистостей;

#### 7) За впорядкуванням:

– розрізненні, розшаровані – несистематизовані знання, які отримані різними шляхами, з різних джерел, які не поєднані причинно-наслідковими характеристиками або спільними ознаками;

– систематизовані, впорядковані – знання, які структуровані, систематизовані, проаналізовані, мають причинно-наслідкові зв'язки т/або сформульоване пояснення;

#### 8) за рівнем інноваційності:

– традиційні (базові) – знання, які використовуються протягом довгого часу, відомі попередньому поколінню;

– вдосконалені – знання, які вдосконалені на основі традиційних знань у процесі діяльності;

– інноваційні – нові знання, які відповідають сучасним вимогам та розвитку НТП.

Управлінська діяльність пов'язана передусім з інтелектуальною діяльністю управлінського персоналу. Для розробки та реалізації адекватних, раціональних, ефективних управлінських рішень керівники повинні володіти необхідними знаннями. Так, слід відзначити важливі знання для управлінського персоналу, які формують рівень їх професійної культури, а саме:

– приховані знання, які прирівнюються до інтуїції. Відомо, що при прийнятті управлінських рішень керівники доволі часто користуються окрім відомих, відкритих знань ще й власною інтуїцією або прихованими знаннями. Ці знання важко описати або визначити. Даний вид знань можна прирівняти до відчуттів. Слід зазначити, що інтуїцією мають та/або користуються не всі управлінці, але також відомо, що її можна розвивати;

– наукові знання також є важливими для управлінського персоналу, адже для ведення управлінської діяльності керівник має володіти науковими знаннями в області менеджменту, психології, соціології тощо. Це є фундаментальні знання, на яких ґрунтується управлінська діяльність як діяльність, яка спрямована на керування людьми, стосунками всередині груп, побудову комунікацій всередині та зовні підприємства, побудову власної поведінки та розуміння причин поведінки, дій, явищ у середовищі;

– практичні знання є важливими для управлінського персоналу, адже отримані базові, наукові, теоретичні знання без їх застосування не є цінними. Тільки коли знання застосовані на практиці в конкретних умовах, отримані та проаналізовані наслідки їх застосування, знання стають цінними;

– систематизовані, впорядковані знання для управлінського персоналу мають велике значення. Систематизація отриманих знань характеризується інтелектуальною працею, засвоєнням та розумінням отриманих знань. Систематизація отриманих знань необхідна для швидкого реагування та прийняття адекватних рішень, адже керівникам доводиться приймати рішення в умовах дефіциту часу;

– вдосконалені та інноваційні знання є стратегічною перевагою підприємства. Керівники, які володіють інноваційними знаннями, вміють та/або мають уявлення як їх застосовувати, мають значну перевагу перед конкурентами. Сучасність життя та ведення підприємницької діяльності вимагають нових нестандартних рішень в управлінні, в комунікаціях, у виробництві. Сьогодні неможливо залишатися на місці, не розвиватися, не отримувати нових знань та вмінь. Клієнти та споживачі, партнери та посередники очікують нові продукти, послуги, нові рішення в політиці збуту, а якщо їх не отримують, то знаходять ті підприємства, які можуть їм це надати. Новітні ідеї та рішення також важливі і для менеджменту на підприємстві, адже старі підходи до ведення підприємницької діяльності вже можуть не задовольняти вимог працівників підприємства;

– транзактні знання для управлінського персоналу є тим їх надбанням, яке вони набули, працюючи на певному підприємстві. Даний вид знань є фундаментом для побудови власної репутації, яка формується на основі дій, прийнятих рішень, наслідків цих рішень для підприємства та для працівників цього підприємства. Транзактні знання є водночас і груповими, й індивідуальними знаннями в тому сенсі, що

у процесі сумісної діяльності набуваються групові знання, які осмислюють, аналізуються та трансформуються в індивідуальні знання, але набуті сумісно, які сприяють подальшому сумісному та індивідуальному розвитку. Зв'язок транзактних знань з репутацією управлінців проявляється в накопиченням разом з цими знаннями й досвіду, й дій та поведінки, які формують репутацію – позитивну або негативну – в процесі сумісної діяльності.

На кожному підприємстві постійно відбувається рух та трансформація знань, перетворення їх з індивідуальних у колективні та навпаки, засвоєння та втілення їх у досвід у процесі застосування в діяльності. Без знань підприємство не зможе існувати. Так, можливо припустити, що знання на підприємствах виконують певні функції:

1) розвиваюча – знання є тим активом, потенціалом підприємства для постійного розвитку. Процес набуття нових, вдосконалення існуючих знань є рушійною силою в розвитку підприємства. Ці процеси допомагають підприємствам відповідати сучасним вимогам ведення підприємницької діяльності та надання сучасних товарів і послуг, допомагають розвиватися управлінню, виробництву та іншим сферам діяльності підприємства;

2) адаптивна – отримані нові знання та/або вдосконалені існуючі знання допомагають підприємству адаптуватися до нових умов та вимог на ринку, усвідомити власне місце на ринку, не буду відірваним від реалій сьогодення;

3) інтеграційна – дана функція знань реалізується завдяки їхній спроможності до об'єднання та інтеграції одних знань з іншими, знань одного рівня, наприклад, індивідуального з іншим – організаційним. Інтегруючись, знання втілюються в інших знаннях та досвіді їх застосування;

4) накопичувальна – за допомогою знань, які вже є на підприємстві, придбання нових або вдосконалення існуючих на підприємстві відбувається процес постійного накопичення знань, збільшення інтелектуального потенціалу, завдяки якому процес продукування нових знань є невід'ємною складовою розвитку підприємства, зміцнення його позицій, підвищення вартості нематеріальних активів, бренду, репутації підприємства;

5) трансформуюча – знання повинні не тільки накопичуватися на підприємстві, а й трансформуватися з теоретичних та наукових у практичні, з індивідуальних у колективні та навпаки, перетворюватися у досвід та на його основі знову трансформуватися у сумісно набуті знання. Дана функція реалізується шляхом соціалізації на підприємстві, сумісного або індивідуального засвоєння нових знань та перетворення їх в інші види знань та досвід;

6) транзактна – дана функція знань є об'єднуючою силою, активом, ланкою для всіх працівників даного підприємства або для працівників певних департаментів або підрозділів. Ця функція реалізується шляхом проходження, переживання певних процесів, ситуацій, протягом яких отримувалися або трансформувалися знання, або застосовувалися знання, відбувалася комунікація та обмін знаннями, отримувалася спільний досвід, продукувалися спільні знання;

7) акмеологічна – дана функція знань реалізується шляхом засвоєння нових та/або вдосконалених професійних знань. Постійне освоєння нових професійних знань є фундаментом для безперервного розвитку та підвищення професійної кваліфікації. У центрі даної функції знаходиться теорія безперервного навчання протягом життя. Акмеологічна

функція знань на підприємстві реалізується шляхом розробки програм підвищення кваліфікації, у тому числі і для управлінського персоналу підприємства. Важливість цієї функції для управлінського персоналу не оцінена, адже сучасність потребує керівників нової формації, які постійно займаються підвищенням власної кваліфікації, слідкують за розвитком менеджменту та інших наук, володіють новими знаннями, опановують нові техніки, методи, технології управління та комунікацій;

8) декларативна або стандартизація – дана функція знань важлива з точки зору інституалізації, розгляду підприємства як інституції, інституту ведення підприємницької діяльності, інституту розробки, прийняття та впровадження управлінських рішень. Знання, що є задекларованими, які стандартизовані, формують принципи та правила ведення підприємницької діяльності певного підприємства як інституції.

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином, розуміння важливості накопичування, продукування та розвитку знань на підприємствах є обов'язковим для ведення успішної підприємницької діяльності. Також слід відзначити, що до знань, якими володіють працівники підприємства, слід відноситися як до інтелектуального капіталу підприємства, який у свою чергу впливає на вартість самого підприємства, його бренду та іміджу. Крім того, важливо розуміти, що знання є не тільки цінним ресурсом підприємства, який необхідно постійно розвивати та вдосконалювати, а й формуючим елементом професійної культури, у тому числі й управлінського персоналу, від рівня якої залежать якості управління на підприємстві, якості прийнятих управлінських рішень.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Назарова Г.В. Розвиток та використання управлінського персоналу – стратегічний підхід : монографія / Г.В. Назарова, С.Ю. Гончарова, О.О. Затеїщикова. – Х. : ХНЕУ, 2012. – 216 с.
2. Квасній Л.Г. Розвиток економіки знань як безперервний процес [Електронний ресурс] / Л.Г. Квасній, О.Я. Щербан. – Режим доступу : [irbis-nbuv.gov.ua](http://irbis-nbuv.gov.ua).
3. Іванова І.В. Професіоналізація менеджменту : монографія / І.В. Іванова. – К. : КНТЕУ, 2006. – 695 с.
4. Гребешкова О.М. Капіталізація знань як стратегічного активу підприємства: методологічний аспект [Електронний ресурс] / О.М. Гребешкова // Електронний журнал Ecnomica. – Режим доступу : <http://ecnomica.org.ua/2012>.
5. Сабатовська І.С. Професійна культура особистості: структура та критерії / І.С. Сабатовська [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.confcontact.com>.
6. Сидоренко Н.С. Формування професійної культури державних службовців : автореф. дис. ... на здобуття наук. ступеня канд. наук з держ. управління: спец. 25.00.03 «Державна служба» / Н.С. Сидоренко. – Дніпропетровськ. – Дніпропетровськ, 2011. – 20 с.
7. Калекина А.В. О влиянии уровня профессиональной культуры на эффективность труда персонала предприятий / А.В. Калекина // Известия Иркутской государственной экономической академии. – 2007. – № 5. – С. 128-130.
8. Парунина Л.Д. Профессиональная культура современных муниципальных служащих [Електронний ресурс] / Л.Д. Парунина // Современные исследования социальных проблем, – 2011. – Том 7. № 3. – Режим доступу : [sisp.nkras.ru/issues/2011/3/parunina.pdf](http://sisp.nkras.ru/issues/2011/3/parunina.pdf).
9. Губа А.Б. Управлінська культура майбутнього менеджера освіти. Теорія і методика : монографія / А.В. Губа, – Х., 2007. – 316 с.
10. Гуревичов, М.М. Професійна культура менеджера в умовах інноваційного розвитку : монографія / М.М. Гуревичов, А.В. Долгарев, С.М. Пазиніч, О.С. Пономарьова. – Х. : НТУ «ХПІ», 2010. – 240 с.
11. Коган Л.Н. Культура в условиях НТР / Л.Н. Коган, О.В. Ханова. – Саратов : Изд-во Саратовского ун-та, 1987. – 245 с.
12. Щербак Ф.Н. Профессионально-нравственная культура труда / Ф.Н. Щербак. – Л. : Знание, 1985. – 64 с.
13. Брукинг Э. Интеллектуальный капитал / Э. Брукинг : Пер. с англ. – СПб. : Питер, 2001. – 288 с.
14. Davenport Th. H. Working Knowledge: How Organizations Manage What they Know / Thomas H. Davenport, Laurence Prusak / Harvard Business School Press. – Boston, 2000. – 240 p.
15. K. Haggie Choosing Your Knowledge Management Strategy / Knox Haggie, John Kingston // Journal of knowledge management practice, June 2003.
16. Nonaka I. The Knowledge-Creating Company / I. Nonaka, H. Takeuchi // Oxford University Press, 1995.
17. Thomas J. Beckman, The Current State of Knowledge Management, Edited by Jay Liebowitz, Knowledge Management Handbook, CRC Press, 1999.