

**ЕКОНОМІКА ПРАЦІ ТА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ,
РОЗВИТОК ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ**

УДК 658.012

О. П. ШМУРІКОВА
Хмельницький національний університет

**РОЛЬ ЕКОНОМІКИ ЗНАНЬ В УПРАВЛІННІ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ
ПІДПРИЄМСТВА**

У статті проаналізовано сучасний погляд на менеджмент знань та його роль в управлінні розвитком персоналу на підприємствах.

In the paper there has been analyzed the modern sight to the knowledge management and its role in the control of the staff development in enterprises.

Вступ. У сучасну епоху динамічних змін для підприємств зовсім неприйнятною є стратегія виживання та наслідування, навпаки необхідна стратегія соціально-економічного та інтелектуально-творчого самовиразу. Управління та використання нематеріальних активів стають основними засобами розвитку організації, особливо зауваживши, що в умовах кризи першими підпадають витрати на навчання та розвиток персоналу. Керівники компаній несвідомо наполягають, що їхні співробітники і так перевантажені, щоб витратити свій час на управління знаннями, особливо в умовах кризи і загальної економії витрат. Але, навпаки, співробітники перевантажені тому, що вони витрачають багато часу на пошук потрібних їм знань (до 50% робочого часу), не знають, хто з їхніх колег має досвід у вирішенні подібних задач, не вміють скористатися навіть відомими їм ресурсами. Одним словом, співробітникам щодня доводиться шукати відповіді на питання : "Де?", "Хто?", "Як?" замість того, щоб відповісти на них один раз.

В умовах сьогодення дуже важливим для підприємств постає визначення своїх цілей та задач управління знаннями, їх структуризація та складання каталогів ресурсів підприємства, спілкування та ефективна комунікація, кастомізація (від слова „customize” – „виготовляти на замовлення”) знань та інформації, яка необхідна для успішного виконання роботи, використання технологічних інструментів для спільної роботи і збереження минулого досвіду. Управління знаннями надає багато можливостей для реального підвищення ефективності бізнесу, і з цього погляду воно дійсно широке і неосяжне. Менеджмент інтелекту дає нам можливість моделювати (шляхом залучення в діалог) динамічний міжособистісний процес передачі знання.

Мета – дослідити принципові відмінності знань від інших ресурсів, типи знань і існуючі напрямки в управлінні знаннями для ефективного управління розвитком персоналу підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Заклади основи вивчення економіки знань три випускники Віденського університету – Йозеф Шумпетер, Фрідріх Хайек і Фриц Махлуп. Засновником економіки знань як дисципліни вважається Ф. Махлуп, автор книги „Виробництво і поширення знань у США”, що вийшла в 1962 р. Згодом більш уживаним стало визначення „економіки знань”, чи „економіки, заснованої на знаннях”, як такий тип економіки, у якому знання відіграють вирішальну роль. У такому значенні термін був популяризований Питером Друкером у 1968 році. Нові методи управління, що пропонуються теоретиками, і тестуються практиками, тісно зв'язані з поняттям „економіки знань”. Вони називаються методами „управління знаннями”, а також інструментами нової „економіки знань”. Зараз у зарубіжній та вітчизняній літературі й Інтернеті можна зустріти безліч праць по управлінню знаннями й іншими аспектами поведінки керівника в новій економіці. Серед них роботи таких авторів, як Роберт Бакмен, Білл Гейтс, Бернд Шмит, Лаура Браун, Джеймс Брайен Куинн, Лэндри Чарли, Ричард Флорида і багатьох інших.

Роберт Бакмен [1] наголошує: „Наступила епоха компаній, орієнтованих на знання (knowledge-driven). І в цій ситуації попереду виявляється той, хто зумів сконцентрувати в рамках своєї організації неформалізований інтелектуальний досвід і зрозумів, як передавати його від одного співробітника іншому”. Наполеон Хилл сказав, що „гарні мізки, якщо їх правильно піднести, є більш перспективним товаром, ніж який-небудь інший” і можуть принести набагато більше, як це буває у випадку з дійсними інвестиціями, ніж дохід від банківського депозиту.

З проблем управління знаннями й економіки знань можна знайти безліч статей на таких інформаційних ресурсах Інтернету, як „Креативна економіка” (www.creativeconomy.ru), „Портал іTeam” (www.iteam.ru), „Співтовариство менеджерів E-xecutive” (www.e-xecutive.ru), „Корпоративний менеджмент” (www.cfin.ru). Слід зазначити, що у терміна „економіка знань” існують і альтернативи: інформаційне суспільство, економіка інформаційних технологій, креативної економіки, менеджмент знань, менеджмент інтелекту.

Основна частина. Головним для підприємства є не наявність знань, як таких, у персоналу, а

людська здатність щось робити з цими знаннями, яка не амортизується (не зношується згодом і не знецінюється) тільки якщо постійно нарощувати потенціал. Будь-яка компанія володіє і управляє ними, різниця лише в тім, наскільки це управління усвідомлене. Яким чином розробити політику збереження корисної інформації й обміну нею на підприємстві? [3].

Сьогодні неможливо представити по-справжньому ефективну організацію, що не займається тією чи іншою мірою управлінням знаннями. Успішний досвід у цій області демонструють іноземні компанії: Microsoft, British Petroleum, McKinsey & Company та деякі крупні вітчизняні підприємства, наприклад, ЗАТ „Новокраматорський машинобудівний завод”.

Управління знаннями не обмежується лише їх нагромадженням усередині компанії, а спрямоване на поширення знань серед співробітників і постійне їхнє використання. Розглянемо принципи розходження, що не дають застосовувати до знань підходи, які успішно використовуються для управління фізичними, матеріальними і фінансовими ресурсами:

1) людина, що передає знання, залишається його власником – одне знання може передаватися необмежену кількість разів, і при передачі збільшується кількість його власників.

2) знання не зношується, скоріше, навпаки – при постійному використанні воно розвивається і стає більш корисним.

3) знання існує віртуально і може бути як формалізованим (явним), так і персоналізованим (прихованим).

Таким чином, ми приходимо до необхідності формування нового управлінського підходу, що буде враховувати ці відмінності. Управління знаннями – це безупинний процес, спрямований на створення, нагромадження і застосування знань на підприємстві. Критерієм його ефективності є можливість співробітника підприємства вчасно одержати необхідне знання. Формалізовані знання (Explicit Knowledge) – знання, що містяться в листах, доповідях, звітах і т.д., ті знання, які можна задокументувати, відобразити у вигляді документів; близько 20% знань на підприємстві можна формалізувати. Неформальні знання (Tacit Knowledge) – знання, що важко чи неможливо формалізувати; інтуїтивні знання, відчуття, враження, думки; близько 80% усіх знань; ці знання залишаються у співробітників при їх звільненні.

Тоді сформулюємо визначення управління знаннями (Knowledge Management) таким чином, щоб кінцевий результат цього процесу був очевидний. Управління знаннями – це вміння збирати, структурувати, зберігати, розвивати (у тому числі в заданому напрямку) і продавати знання; це створення таких умов, при яких накопичені знання і досвід ефективно використовуються для виконання важливих задач підприємства. Варіативність є наслідком розходжень між формалізованими і персоналізованими знаннями. На цих розходженнях базуються 2 основних підходи суть яких розкрита в табл. 1 [1]. Очевидно, що на підприємстві для управління знаннями потрібна комбінація розглянутих підходів.

Необхідно управляти знаннями (зберігати, структурувати, кастомізувати їх) для того, щоб скористатися ними знову. А для цього, потрібні стимули, що мотивують персонал підприємства до обміну знаннями і професійним досвідом з колегами. Для визначеної групи людей нематеріальні фактори мотивації (визнання експертної думки й авторитету, повага колег і т.п.) є достатніми стимулами для активного обміну знаннями.

Таблиця 1

Підходи до управління знаннями

	Управління формалізованими знаннями	Управління персоналізованими знаннями
1. Генерація знань	Знання генерується людиною і згодом кодифікується, або створюється інформаційною системою на підставі вже наявних знань	Знання генерується людиною, що і стає його власником
2. Збереження знань	Фізичні носії інформації	Голови людей
3. Поширення знань	За допомогою інформаційної системи і/чи наявних матеріалів	Системи наставництва, корпоративні університети
4. Основний акцент у керуванні	Інформаційна система, що спрощує формалізацію, збереження, поширення і використання знання	Створення соціальної мережі, орієнтованої на поширення знань усередині компанії
5. Плюси	Разові інвестиції у формалізацію знання і необмежене подальше його використання	Постійний обмін знаннями стимулює їхню генерацію і розвиток
6. Мінуси	Носії знань не зацікавлені в його формалізації Далеко не всі знання формалізуються	Постійні інвестиції в співробітників, що володіють знанням Знання залишає компанію разом зі співробітником

Менеджмент інтелекту дає нам можливість моделювати (шляхом залучення в діалог) динамічний

міжособистісний процес передачі знання. Багато авторів, вивчаючи програми інтелектуального менеджменту на практиці, відзначали різницю між більш формалізованими механізмами передачі (документи, дані, інтранет, групові мережі) і неформальними обмінами, що відбуваються зазвичай випадково (наприклад, діалог, розмова). Ці неструктуровані обміни життєво важливі для успішної діяльності, які необхідно заохочувати на підприємствах [4]. Свідчення подібних спроб можна бачити в Японії, де можна зустріти спеціально організовані кімнати для бесід, інтелектуальні ярмарки, які навмисне проходять як неформальні заходи.

Передача знання в організаціях визначається складною і динамічною природою та рухливістю інтелекту. Адже знання приходять тоді, коли людина використовує інформацію і сполучає її зі своїм власним досвідом. Інформація стає знанням, коли вона перероблена і проаналізована людським мозком. Саме людина інтерпретує дані через одержувану інформацію, вибирає, чи варто скористатися цими даними, і таким способом формує знання. Для того, щоб збільшити обсяг і якість обміну знаннями, люди повинні захотіти спілкуватися і поділитися знаннями на рівні більш високому, чим звичайно потрібно для виконання роботи. Для того, щоб відбувався обмін знаннями, його передача, повинне бути добровільне бажання самої людини. Технологія та спеціально розроблені стратегії, що заохочують більш неформальний контакт і бесіди, стають лише інструментами.

Інформація, що циркулює в компанії в ході здійснення бізнесів-процесів, звичайно є надбанням визначених груп співробітників або спотворюється в результаті вертикальної асиміляції знань. Фрагментарність знань окремих співробітників призводить до неоднозначного розуміння одних і тих самих ситуацій (у термінології НЛП – невідповідності ментальних карт), що складаються в процесі діяльності компанії. Зневага знаннями персоналу з боку керівництва може породити відчуття незатребуваності, що, у свою чергу, викликає незадоволеність своїм положенням і перспективами. Подібна ситуація поступово веде до схованого ігнорування працівниками інтересів компанії, нелояльності та прагненню зайнятися реалізацією власних ідей, причому часом за рахунок компанії.

Звичайно компанії підбирають на конкретну посаду працівника, що володіє відповідними компетенціями і потенціалом розвитку цих компетенцій. Але в багатьох випадках людина має неповторний досвід і набір інших компетенцій, що не вимагаються на його позиції, але могли б знадобитися в інших бізнес-процесах. Організаційна структура компанії має визначену жорсткість, тому виявити свої знання працівнику буває дуже непросто. Виходячи з цього, в організації необхідна визначена пропаганда обміну знаннями і розробка ретельно продуманої програми мотивації (як матеріальної, так і нематеріальної) усього персоналу – у тому числі і керівників середньої ланки, – які заохочували б людей до обміну знаннями без надлишкових організаційних змін. Також сприяє більшій відкритості у взаємодії співробітників знання кожного окремого працівника про свої перспективи на даній посаді і про систему мотивації на підприємстві.

Управління знаннями припускає, в першу чергу, необхідність постійного застосування різноманітних форм навчання персоналу (навчання і підвищення кваліфікації персоналу на спеціалізованих курсах і семінарах, заходи в рамках програми обміну досвідом, надання можливостей для самоосвіти, освоєння необхідних інформаційних технологій, використання дистанційного навчання). Не так давно стала активно обговорюватися тема „організації, що самонавчається” (learning organization). Власне кажучи, у всіх варіантах концепцій пріоритет віддається постійному навчанню і самоосвіті персоналу, а також управлінню обміном наявними і придбаними знаннями.

На одному з найбільших машинобудівних комплексів України ЗАТ „НКМЗ” представлена стратегія формування здібностей, що випереджає, працівників підприємства, і розкриває можливості створення організації, яка самонавчається. Найважливішою складовою цієї стратегії виступило формування нової категорії фахівців — міждисциплінарних координаторів знань, що відповідають за процес управління знаннями, і, у першу чергу, за створення регламентів навчання і спільного використання знань. Однією з основних задач цієї категорії фахівців є аналіз і фіксація інтелектуального досвіду, передача його на корпоративний рівень, щоб його могли застосовувати всі співробітники заводу. Не менш важливими є розробки навчальних програм, що забезпечують розуміння працівниками стратегії розвитку організації і вимог до необхідних видів їхньої компетенцій і навичок, що є ще одним ефективним засобом самовдосконалення персоналу [2]. Керівники підприємства упевнені, що настроювання на ефективний пошук інформації під конкретні робочі потреби дозволить колективу і далі динамічно розвивати свій інтелектуальний потенціал і на цій основі підвищувати ефективність виробництва. Грунтуючись на досвіді НКМЗ, сформуємо стратегію випереджаючого формування трудового потенціалу персоналу підприємства на основі управління знаннями, яка представлена на рис. 1.

Необхідність засвоєння усе більш зростаючого потоку знань сприяє усвідомленню людиною необхідності особистісного росту й актуалізує потребу в розвитку відповідних навичок і освоєнні найрізноманітніших особистісних технік роботи з інформацією. З огляду на системність і глобальності навколишнього інформаційного середовища, не варто відмовлятися від використання по можливості різних джерел інформації і знань у найрізноманітніших їхніх проявах. Оволодіння знаннями і управління ним – це безупинний і динамічний процес, що вимагає постійного навчання.

Для того, щоб матеріалізувати знання компанії і потім управляти ним, необхідна наявність відповідних інформаційних технологій, що дозволять формалізувати, кастомізувати і тиражувати необхідну

інформацію. Більш того, використання даних накопичуються постійно в існуючих інформаційних системах на підприємстві. Існують традиційні інструменти, механізми і процедури управління знаннями, які застосовуються на практиці в закордонних і великих українських компаніях (корпоративні сховища знань, корпоративні і внутрішньо корпоративні веб-портали, методики мотивації персоналу до обміну інформацією й ін.). Ряд компаній пропонує свої розробки і послуги на ринку ПО, спеціально призначеного для управління корпоративними знаннями. При виборі ПО необхідно звертати увагу не тільки на його вартість (у тому числі на вартість впровадження і вартість володіння), але і на його модульність і масштабування, що дозволяють здійснити гнучке впровадження в залежності від поточних і прогнозованих потреб компанії. Можна також підібрати ПО для рішення окремих задач knowledge management.



Рис. 1. Стратегія випереджаючого формування трудового потенціалу персоналу підприємства на основі управління знаннями

Висновки. В сучасних умовах управління знаннями на підприємстві є новим етапом у розвитку технологій менеджменту, що йде на зміну етапу використання корпоративних баз даних і колишніх методів роботи з персоналом. Посилення інтеграційних процесів в економіці, ріст динамічності змін у світі і їхній інформаційній інтенсивності, а також життєва необхідність відповідності цим змінам веде сучасне підприємство до необхідності пристосовуватися до таких умов за рахунок формування адекватних процесів у своєму внутрішньому середовищі. Вирішенням цього напрямку розвитку для підприємств є впровадження системи управління знаннями, що сприяє реалізації наступних задач:

- 1) впровадження і розвиток інформаційних технологій управління корпоративними знаннями в масштабах, що враховує потреби і можливості конкретного підприємства;
- 2) розвиток персоналу, обмін знаннями і прискорення їхнього засвоєння;
- 3) забезпечення проведення своєчасних організаційних змін та подолання опору цим змінам серед персоналу;
- 4) інтеграція знань про підприємство і її бізнес-оточення;
- 5) забезпечення максимальної прозорості інформаційних потоків підприємства для персоналу з урахуванням вимог інформаційної безпеки і конфіденційності.

Подальший розвиток стратегії управління знаннями має створити поступовий перехід підприємства до „організації, що займається самонавчанням”.

Література

1. Андросюк К. В. Многогранное понятие „Экономики знаний” [Електронний ресурс] / К. В. Андросюк // Креативная экономика. – 2007. – № 3. – Режим доступа : <http://www.creativeconomy.ru> (дата звернення : 20.01.2009)
2. Суков Г. С., Тупік І. Я. Управление развитием персонала на машиностроительном заводе. Теория і практика: Монографія / за наук. ред. В. М. Данюка. – К. : КНЕУ, 2008. – 232 с.
3. Сокирник І. Управление знаниями в контексте стратегических изменений в организации // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. – К. – 2006. – №1 . – С. 43 – 50.
4. Хамініч С. Організація системи управління знаннями на підприємстві як необхідна умова його успішного функціонування в постіндустріальному просторі // Держава та регіони. Економіка та підприємництво. – Запоріжжя, 2007. – №2 . – С. 266 – 269.
5. Вечорковські Ришард Зенон. Управление знаниями при формировании конкурентных переваг

підприємства : автореф. дисертації на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: 08.06.01 / Р. З. Вєчорковські; – Східноукраїнський нац-ний ун-т ім. Володимира Даля. – Луганськ, 2005 . – 20 с.

Надійшла 21.12.2008 р.

УДК 331.5

О. І. КРЕМЕНЬ

Українська академія банківської справи Національного банку України, м. Суми

СУТНІСТЬ І ЗНАЧЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ КАТЕГОРІЇ «ЗАЙНЯТІСТЬ НАСЕЛЕННЯ»

У статті досліджено підходи щодо визначення сутності соціально-економічної категорії «зайнятість населення» і обґрунтовано її значення в економічній системі країни.

In the paper there have been explored the approaches of the definition of the social-economic category «employment» gist and grounded is meaning in the economical system of the state.

Вступ. Для всіх країн світу зайнятість населення посідає провідне місце у системі соціальних та економічних проблем і разом з показниками рівня життя є важливим індикатором соціальних процесів. Перехід від планово-централізованого до вільного руху трудових ресурсів змінює систему інтересів, мотивів і стимулів діяльності економічно активного населення, що, відповідно, впливає на джерела наповнення ринку праці, сегментацію та напрями державного регулювання зайнятості населення.

Аналіз досліджень і публікацій. Питаннями розробки методологічних засад статистичного вивчення зайнятості населення займалися як зарубіжні вчені: К. Друрі, К.Р. Макконнелл, П. Самуельсон, Н. Грегорі Менк'ю, Р. Солоу, так і вітчизняні науковці: С.І. Бандур, Д.П. Богиня, І.К. Бондар, С.С. Герасименко, О.М. Гладун, А.В.Головач, В.К. Данилко, М.І. Долішній, Ю.М. Краснов, І.В. Кузьменко, Е.М. Лібанова, В.І. Лишиленко, В.В. Онікієнко, О.Г. Осауленко, Н.О. Парфенцева, І.І. Пилипенко, Л.Г. Ткаченко, В.Г. Швець та інші.

Виділення невирішених раніше частин проблеми. Перехід до ринкової економіки, що супроводжується лібералізацією трудового законодавства, зростанням питомої ваги зайнятих у недержавному та неформальному секторах економіки, ознаменувався значними ускладненнями макроекономічного моніторингу економічної активності населення України. Хоча в міжнародних стандартних класифікаціях, конвенціях та рекомендаціях МОП, у світовій економічній літературі давно сформувалися загально визнані терміни та їх визначення, в Україні ця проблема вирішена не повністю.

Функціонування економічної системи за ринкових умов відбувається на основі взаємодії ринків: ринку нерухомості, капіталу, сировини та основних засобів виробництва, споживчих товарів та праці (табл. 1). Деякі економісти виокремлюють лише два типи ринків – ринок ресурсів та ринок продуктів.

Таблиця 1

Структура ринкового господарства

Вид ринку	Постачальник	Споживач	Товар	Ціна
Нерухомості	Власники землі, будівель	Підприємства, держава, приватні особи	Земельні ділянки, будівлі	Орендна плата
Капіталу	Банки, фінансово-кредитні установи	Підприємства, держава, приватні особи	Грошовий капітал	Ставка процента
Сировини та основних засобів виробництва	Підприємства	Підприємства	Сировина, основні засоби виробництва	Купівельна ціна
Споживчих товарів	Підприємства	Приватні особи	Споживчі товари	Платоспроможний попит
Праці	Приватні особи	Підприємства, приватні особи	Робоча сила	Заробітна плата

Отже, оскільки праця є одним з основних видів ресурсів, проблема зайнятості населення потребує чіткого визначення відповідного теоретико-методичного і категоріального апарату.

Формулювання цілей. Метою статті є визначити теоретико-методологічні засади категорії „зайнятість населення” як важливої характеристики розвитку економічної системи суспільства.

Виклад основного матеріалу. Досить довгий час категорія „зайнятість” майже не використовувалася у вітчизняних наукових працях, статистичних і соціологічних дослідженнях. Це