

2. Робертсон А. Управление талантами : Как извлечь выгоду из таланта ваших подчиненных. Дніпропетровськ, 2004. 176 с.
3. Ковалева Т. О., Родина Ю. В. Talent Management. Управление талантами. *Управление персоналом: как привлечь, удержать и мотивировать ценных сотрудников-2011*. 2011. С. 83-87.
4. Кузнецова Н. Б. Концепція управління талантами в системі менеджменту знань. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*, 2014. 181–187 с.
5. Minchington, Brett Eremedia. Employer Branding Best Practices You Need to Know. 2015. URL: <http://www.eremedia.com/ere/15-employer-branding-bestpractices-you-need-to-know/>.

## REFERENCES

1. Maiklz, E. (2006). Viina za talanty. URL: <https://books.google.ru/books?id=qfNonN-jseYC&printsec=> [In Ukrainian].
2. Robertson, A. (2004). Upravleniye talantami: Kak izvlech vygodu iz talanta vashikh podchinennykh. Dnipropetrovsk [In Russian].
3. Kovaleva, T. O., Rodina, Yu. V. (2011). Talent Management. Upravleniye talantami. *Upravleniye personalom: kak privlech. uderzhat i motivirovat tsennykh sotrudnikov – Personnel management: how to attract, retain and motivate valuable employees, 83–87* [In Russian].
4. Kuznetsova, N.B. (2014). Kontseptsiiia upravlinnia talantamy v systemi menedzhmentu znan. *Sotsialno-trudovi vidnosyny: teoriia ta praktyka – Social-labor relations: theory and practice, 181–187* [In Ukrainian].
5. Minchington, Brett Eremedia. (2015). Employer Branding Best Practices You Need to Know. URL: <http://www.eremedia.com/ere/15-employer-branding-bestpractices-you-need-to-know/> [In English].

***Петряєв Олексій Олександрович***

*кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу,  
менеджменту та підприємництва*

*Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна*

*ORCID: 0000-0001-6705-4714*

*Несен Марія Андріївна*  
*студентка кафедри маркетингу, менеджменту*  
*та підприємництва Харківського національного університету*  
*імені В. Н. Каразіна*

## **ЗНАННЯ ЯК ФУНДАМЕНТАЛЬНИЙ РЕСУРС В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ**

У статті виявлений взаємозв'язок системи управління персоналом із самостійною сферою управлінської діяльності – знаннями. Проаналізована проблема невизначеності при схваленні рішень, що впливають на діяльність організації. Досліджено шляхи подолання можливих помилок через недостатню кваліфікацію виконавчих органів. Визначено напрямки ефективного функціонування бізнес-процесів. Відзначено необхідність урахування кожної підсистеми для досягнення максимальної ефективності в організаторській системі.

**Ключові слова:** знання, персонал, бізнес, трудовий потенціал, конкурентоспроможність.

***Petriaiev Oleksii***  
*Ph.D, Associate Professor of the Marketing, Management*  
*and Entrepreneurship Department of V. N. Karazin*  
*Kharkiv National University*  
*ORCID: 0000-0001-6705-4714*

***Nesen Mariia***  
*student of the Marketing, Management and Entrepreneurship*  
*Department of V. N. Karazin Kharkiv National University*

## **KNOWLEDGE AS A FUNDAMENTAL RESOURCE IN PERSONNEL MANAGEMENT**

The article identifies the relationship between the personnel management system and the independent sphere of management activity - knowledge. The problem of uncertainty in approving decisions that affect the activity of the organization is analyzed. Ways of overcoming possible mistakes due to lack of qualification of executive bodies are investigated. The directions of effective

functioning of business processes are determined. The need to consider each subsystem for maximum efficiency in the organizational system was noted.

**Keywords:** knowledge, personnel, business, labor potential, competitiveness.

Знання як самостійна сфера управлінської діяльності – один із головних інструментів для прийняття стратегічних та оперативних рішень. Роль інтелектуальних ресурсів в управлінні персоналом є вагомим аспектом для кожної компанії, що прагне використовувати нові технології для управління інтелектуальними ресурсами.

Сьогодні знання все більше визнаються як життєво важливий організаційний ресурс, що забезпечує конкурентну перевагу. Однак лише деякі компанії повністю здатні розробляти та використовувати необхідні організаційні навички для підвищення їх ефективності.

Головною метою управління знаннями є досягнення більш конструктивної співпраці між людьми в рамках колективу, використовуючи при цьому зростаючі обсяги інформації та керуючий ними.

Обробка економічних даних щодо прийняття адекватних управлінських рішень є вирішальним фактором у системі бізнес-процесів. Адже сприяє якісній оцінці програмного комплексу та аналізу можливих помилок.

Завдання даного дослідження: узагальнити основні відомості про знання як ресурс управління персоналом в організаціях, виявити, як налаштувати ресурси та можливості компанії для використання знань.

Дану проблему у своїх дослідженнях висвітлювали такі вчені як: Т. А. Стюарт, Ю. Я. Вовк, Савченко В. А., Шапошнікова О. В., Філіна Н., А. Модіна, Б. З. Мільнер, К. Перехуда, В. Макаров, С. О. Крайчук, Доскова Л. І., Марченко А.А., Л. І. Федулова, І. Ватсон, Сардак О.В. та інші [1–5].

Неперервний суспільний економічний розвиток призводить до появи нових пріоритетів та методів в управлінні персоналом. На перший план виходять нові принципи, риси та ознаки. Саме знання або інтелектуальні ресурси стають потенціалом для подальшої діяльності як окремих компонентів, так і всієї системи організації.

Існують два підходи до розуміння сутності знань:

1. як інформація, необхідна економічним фахівцям для здійснення раціонального вибору;

2. як економічний фонд, подібний іншим, добре відомим видам активів – фінансовим, матеріальним тощо [1].

Уся діяльність з розроблення, управління та виводу на ринок нових товарів та послуг, співпраця з постачальниками та партнерами, міцно пов'язана з вибором.

Необхідність прийняття рішення є загальною задачею для багатьох галузей, таких як медицина, політика, керівництво компанією та ін. Найчастіше політичні, економічно-соціальні та управлінські проблеми мають декілька варіантів рішень [2].

При знаходженні одного варіанту з різноманіття можливих, особа, що приймає рішення, зазвичай підвладна тільки своєму інтуїтивному уявленню. У зв'язку з чим, схвалення рішення має неозначений характер, який впливає на подальшу якість праці.

Актуальність цього питання для сфери економіки та менеджменту обумовлена вартістю наслідків від прийняття неправильного (неефективного або помилкового) рішення. Це виявляється в неможливості впровадження нових проєктів, у збитках, що несе суб'єкт економічної діяльності.

Прийняття рішень, що сприяють розвитку та покращенню системи праці, є на сьогодні актуальною управлінською задачею. При цьому необхідно спрямувати усі зусилля на стратегічні цілі суб'єкта економіки, знизити невизначеність, в умовах, яких вирішуються такі завдання, крім того виявити можливі проблеми та недоліки у внутрішньому регулюванні системи [3].

Так як невизначеність міцно пов'язана з наявністю ймовірної інформації та знань, то до сучасних управлінських проблем додається й необхідність своєчасного забезпечення спеціаліста важливою інформацією та даними, а також постійного підвищення рівня компетентності особи, що приймає рішення.

В даний час існують переконливі суперечки про зміну характеру бізнес-середовища та джерела конкурентоспроможності в розвинутих країнах. Загальновідомо, що знання – це швидке обігання капіталу та праці як основного економічного ресурсу в розвинутих країнах [4].

Для максимізації продуктивності треба систематизувати організацію праці та налаштувати рушійний апарат підприємства. Зі зміною вимог у бізнес-середовищі, повинні змінюватися й оновлюватися знання та обов'язки працівників.

Для цього необхідно проводити певний комплекс заходів, що ґрунтуються на ефективних підходах та принципах управління персоналом (адекватності, достовірності). А саме – тренінги, практичні вправи, лекції, семінари тощо.

Структура управління персоналом є поліфункціональною, і кожна підсистема відповідає за реалізацію своєї діяльності. Та головною задачею цього комплексу: підвищити якість бізнес-процесів підприємства. А це можна лише завдяки постійному розвитку внутрішніх ланок системи, тобто – кваліфікації працівників. Тому управління персоналом відіграє важливу роль у всеохоплюючій стратегії організації.

Знання слугують фундаментом для продуктивної колективної діяльності, а також при створенні корпоративних знань та практичних винаходів нових ідей та рішень.

Щоб розв'язувати складні питання, застосовують мозковий штурм, експертні оцінки, творчі сили та факти, одержані з досвіду. Праця всього колективу примножує спільні досягнення та пізнання, які накопичуються підприємством, крім того, поліпшує умови досягнення його потенційного успіху [5].

Важливо налагодити ефективне функціонування бізнес-процесів та застосовувати наявні ресурси з максимальною користю. Для цього необхідно:

1. своєчасно інформувати керівні органи щодо змін в системі діяльності підприємства;
2. оптимізувати зв'язок керівництва та підлеглих;
3. забезпечити усіма необхідними умовами працівників для ефективної роботи;
4. надати працівникам можливість постійного розвитку, допомогу і підтримку в придбанні необхідних знань і навичок;
5. сформулювати перспективні напрями розвитку
6. постійно вдосконалювати рівень функціонування окремих підрозділів, завдяки впровадженню інформаційних ресурсів, їх аналізу та обробці.

Таким чином, знання відіграють вирішальну роль в управлінні персоналом та є запорукою успішного функціонування бізнес-процесів. Адже сприяють постійному вдосконаленню кваліфікації персоналу та розвитку організації. Тому важливо спрямувати усі зусилля на стратегічні цілі організації, знизити невизначеність, в умовах яких вирішуються певні задачі, крім того своєчасно виявити можливі недоліки у внутрішньому регулюванні системи та проінформувати керівні органи.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу. Київ. КНЕУ, 2009. 351 с. URL: [http://pidruchniki.com/82005/menedzhment/rozvitok\\_personalu](http://pidruchniki.com/82005/menedzhment/rozvitok_personalu).
2. Сардак О. В. Позиція персонал-маркетингу в управлінні працівниками підприємств. *Економічний аналіз*. 2011. Вип. 8, Ч. 2. С. 303–307. URL: [http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/272/1/Економічний\\_аналіз\\_2011\\_-\\_8-2.pdf](http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/272/1/Економічний_аналіз_2011_-_8-2.pdf).
3. Марченко А. А. Формування та використання фінансових ресурсів суб'єктів : автореф. дис. ... канд. екон. наук. Київ, 2008. 16 с. URL: <http://www.lib.ua-ru.net/diss/cont/27243.html>.
4. Доскова Л. И. Управление персоналом. Москва. ЭКСМО, 2008. 375 с. URL: <http://pid.atwebpages.com/znachenie-upravleniya-personalom-kak.html>.
5. Шапошнікова О. В., Філіна Н. Взаємозв'язок розрахунків і зобов'язань в обліку. *Європейська наука XXI століття*. 2013. URL: [http://www.rusnauka.com/14\\_ENXXI\\_2013/Economics/7\\_137329.doc.htm](http://www.rusnauka.com/14_ENXXI_2013/Economics/7_137329.doc.htm).

## REFERENCES

1. Savchenko, V.A. (2009). *Upravlinnya rozvitkom personalu*. Kyiv. KNEU. URL: [http://pidruchniki.com/82005/menedzhment/rozvitok\\_personalu](http://pidruchniki.com/82005/menedzhment/rozvitok_personalu) [In Ukrainian].
2. Sardak, O.V. (2011). Position of personnel marketing in management of employees of enterprises. *Economic analysis – Economic analysis, Iss. 8, Part 2, 303–307*. URL: [http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/272/1/Economic\\_Analysis\\_2011\\_-\\_8-2.pdf](http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/272/1/Economic_Analysis_2011_-_8-2.pdf) [In Ukrainian].
3. Marchenko, A.A. (2008). *Formuvannya ta vikoristannya finansovih resursiv sub`yektiv. Extended abstract of candidates thesis*. Kyiv. URL: <http://www.lib.ua-ru.net/diss/cont/27243.html> [In Ukrainian].
4. Doskov, L.I. (2008). *Upravlenie personalom*. Moscow: EKSMO. URL: <http://pid.atwebpages.com/znachenie-upravleniya-personalom-kak.html> [In Russian].

5. Shaposhnikova, O., Filina, N. (2013). Vzayemozv'yazok rozrahunkiv i zobov'yazan v obliku. *Evropejskaya nauka XXI veka – 21st Century European Science*. URL: [http://www.rusnauka.com/14\\_ENXXI\\_2013/Economics/7\\_137329.doc.htm](http://www.rusnauka.com/14_ENXXI_2013/Economics/7_137329.doc.htm) [In Ukrainian].

***Подрез-Ряполова Ирина Валеріївна***  
*науковий співробітник НДІ правового забезпечення  
інноваційного розвитку НАПрН України  
ORCID: 0000-0002-8802-1441*

## **ДО ПИТАННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ ДЕРЖАВИ В СФЕРІ ФОРМУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ**

Розглянуті окремі питання реалізації економічної політики держави в сфері формування регіональної інноваційної системи. Визначено, що реалізація ефективної економічної політики держави потребує визначення відповідних напрямів в сфері регіонального інноваційного розвитку. Виявлено, що основним пріоритетним вектором реалізації економічної політики держави щодо формування регіональної інноваційної системи повинен бути вектор стимулювання інноваційного розвитку регіонів й вдосконалення відповідних правових та економічних механізмів.

**Ключові слова:** економічна політика, регіональна інноваційна система, економіка регіонів, потенціал регіонального розвитку.

***Podrez-Ryapolova Irina***  
*Researcher of Scientific and Research Institute of Providing Legal  
Framework for the Innovate Development of NAL S of Ukraine  
ORCID: 0000-0002-8802-1441*

## **AREAS OF IMPLEMENTATION OF THE STATE'S ECONOMIC POLICY AIMED TO FORM THE REGIONAL INNOVATION SYSTEM**