

## ПОВЕДІНКОВА ЕКОНОМІКА / BEHAVIORAL ECONOMY

УДК:338.658.3

ОСТРОВСЬКА Г. Й.<sup>1</sup>

1\* к. е. н., доцент, доцент кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг, Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, e-mail: h.ostrowska@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-9318-2258

### ЗНАННЯ ЯК ДЖЕРЕЛО ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

**Мета.** Метою наукової розвідки є поглиблення методологічного підґрунтя щодо сутності знань як джерела інтелектуалізації підприємства та пріоритету забезпечення ефективного використання інтелектуального потенціалу інноваційно активних організаційних утворень. **Методика.** Методологічну основу дослідження складають: теорії економіки, заснованої на знаннях; підприємництва, інституціоналізм; мікроекономічна теорія управління знаннями; теорії перетворення знань, отримання нових знань; концепція самонавчальної організації. Використано загальнонаукові та формально-логічні методи порівняння, аналізу та синтезу, абстрагування, а також історичний, генетичний, лінгвістичний, герменевтичний і евристичний методи дослідження. **Результати.** Стаття присвячена обґрунтуванню теоретико-методологічних засад щодо сутності, місця й ролі знань як джерела інтелектуалізації підприємства та пріоритету забезпечення ефективного використання інтелектуального потенціалу інноваційних підприємств з метою розвитку їх конкурентних переваг в парадигмі економіки, заснованої на знаннях. Охарактеризовані основні етапи, які змінили роль знань у суспільстві. Акцентовано на тому, що підприємство може протистояти активній конкуренції тільки за умови вдосконалення інтелектуального компонента свого ресурсного портфеля. У цьому контексті інформаційна революція обумовила нові вимоги до економічних знань, причому не стільки до їхнього обсягу, скільки до якості, що відображає імперативи прогресивного, високоморального господарювання. Відповідно, «центр тяжіння» сучасного відтворювального процесу об'єктивно зміщується зі сфери ринкових економічних трансакцій в бік економічного простору відтворення знань високого морально-творчого рівня. Розглянуті сучасні підходи щодо розуміння інформації та знання, подано їх вичерпну характеристику. Досліджений взаємозв'язок категорій «дані», «інформація» та «знання». Запропоноване нове розуміння сутності категорій «знання» та «інтелектуалізація підприємства». Виокремлено види знань в контексті епістемологічного підходу. **Наукова новизна.** У роботі розвинуто методологічне підґрунтя сутності знань. Запропонована класифікація знань задля кращої диференціації та підвищення ефективності управління явними та прихованими знаннями в контексті інноваційного розвитку. **Практична значимість одержаних результатів.** Розробки та рекомендації автора можуть бути використані з метою управління інтелектуальним потенціалом підприємства задля збільшення економічної доданої вартості за рахунок генерування організаційних знань.

*Ключові слова:* підприємство; інтелектуалізація; інтелектуально-інноваційна діяльність; колективний інтелект; інтелектуальний потенціал; інтелектуальна культура; знання; інформація; синергія знань

#### Постановка проблеми

*Безграмотними у XXI столітті  
будуть не ті, хто не вміє читати та  
писати, а ті, хто не вміє вчитися,  
розучуватися та переучуватися.*

*Елвін Тоффлер,  
американський соціолог*

Сучасне економічне середовище потребує від промислових підприємств якісного управління діяльністю та постійного підвищення конкурентоспроможності власної продукції, що залежить від здатності формування унікальних конкурентних переваг

і забезпечення їхнього розвитку. В такому середовищі функціонування знань є стратегічним ресурсом, здатним забезпечити підприємству необхідні переваги. Знаннєвомісткий продукт є рушійним фактором людського розвитку: з одного боку, він вважається індикатором інтелектуального рівня суспільства, з іншого – важелем, що спонукає суспільство до інтелектуального розвитку. В іншому разі та частина суспільства, котра не прямує шляхом розвитку в умовах різкого скорочення життєвого циклу всіх знаннєвостворених продуктів, приречена або на виключення із суб'єктів споживання таких товарів, або на непрестижне

споживання, тобто використання товарів, знаннєвомістка вартість яких низька. Надалі це призводить до появи соціальних груп «знедолених» споживачів і навіть до кризи «культури споживання». У цьому контексті зростає роль людських ресурсів і, відповідно, підвищується затребуваність управління інтелектуальним потенціалом підприємств. Актуальність дослідження зазначених питань посилюється недостатнім ступенем вивчення проблеми, обумовленої, з одного боку, відносною її новизною, з другого – динамічністю змін, що відбуваються.

### Аналіз останніх досліджень і публікацій

Проблеми генерування, збереження та розповсюдження знань постійно цікавили людство – від Арістотеля (перша класифікація знань), Сократа (силогізми), різних, орієнтованих на знання філософських концепцій (П. Бергера, Ф. Варелі, Є. Глазерсфельда, Р. Декарта, Дж. Келлі, Т. Куна, І. Лакатоса, К. Лоренца, Т. Лукмана, У. Матурані, Платона, К. Поппера, Г. Сковороди, П. Фейерабенда, Г. Фоллмера та ін.) до виокремлення менеджменту знань в окрему науку, яку підхопили та розвинули такі провідні менеджери-практики, як: Р. Бакман, П. Друкер, Л. Едвінссон, М. Зак, К. Колісон, І. Нонака, Г. Парсел, Л. Прусак, П. Ромер, К.-Е. Свейбі, Дж. Стоунхаус, Т. Стюарт, Р. Сьютон, Х. Такеучі, Р. Уільямс, Дж. Харрінгтон, Р. Холл та ін. Обговорення дефініції знань організації розпочато у другій половині ХХ ст. такими зарубіжними вченими, як К. Віг, Д. Тіс, Т. Девенпорт, П. Тоффлер, Д. Куїн та ін. Усі вони незалежно один від одного пророкували вступ людства в нове «інформаційне» суспільство.

Категорія «знання» є мультидисциплінарною категорією. Сутність знання як суспільного феномену та основи економіки, заснованої на знаннях, досліджується вченими – філософами, економістами, соціологами, фахівцями з інформаційних систем, дослідниками проблем корпоративного управління. Заслужують на увагу останні публікації з зазначеної проблематики, представлені українськими науковцями. В роботі [1] досліджуються нові аспекти праці та зайнятості перших десятиліть ХХІ ст., висвітлюється примноження знань у цій галузі шляхом з'ясування сутності змін, викликаних коронавірусною кризою, та їх

наслідків для соціально-трудої платформи Праця 4.0. С. Ілляшенком обґрунтовуються напрями маркетингу та менеджменту знань в системі інноваційного розвитку [2]. В цьому контексті Й. Ситником [3] конкретизується напрям актуалізації персоналу. І. Нетреба [4] вказує на необхідність створення організаційної культури та структури управління знаннями на підприємстві, водночас підкреслюючи, що знання персоналу є елементом організаційної структури. В. Томах [5] акцентує увагу на важливості знань у забезпеченні адаптації підприємства до зміни умов зовнішнього середовища. Низка провідних учених у роботах [6; 7; 8] презентують провідну роль знань у стратегічному управлінні підприємством, обґрунтовують практичні аспекти управління знаннями на підприємствах. М. Чепелюк [9] акцентує новий ракурс стратегії управління знаннями в період кризи. Г. Захарчин [10] розглядає особливості управління знаннями в умовах розвитку цифрової економіки та інтелектуалізації суспільства.

Незважаючи на значні досягнення світової економічної думки, деякі теоретико-методологічні проблеми є дискусійними і потребують подальшого обґрунтування й уточнення. З огляду на зазначене вище постає питання щодо ролі знань у формуванні, ефективному використанні та розвитку інтелектуального потенціалу промислових підприємств.

### Формулювання цілей

Метою наукової розвідки є поглиблення методологічного підґрунтя щодо сутності знань як джерела інтелектуалізації підприємства та пріоритету забезпечення ефективного використання інтелектуального потенціалу інноваційно активних організаційних утворень.

### Виклад основного матеріалу дослідження

Розгляд феномена «знання» має важливе значення в дискусії з проблеми управління підприємствами, що функціонують у турбулентному середовищі циклічного характеру, оскільки будь-яке управлінське стратегічне рішення являє собою нове знання. Зауважимо, що знання за своєю природою є багатоаспектною й комплексною категорією. На даний час дефініція цього терміну залежно від контексту розуміється як «інформація»,

«інтелектуальний потенціал», «науковий потенціал», ноу-хау тощо. Водночас питання «стратегічного» пояснення природи та сутності знань як джерела неповторності та довготривалої успішності підприємства залишається в активному пошуку.

Проблематику сутності знань світова думка розглядає досить давно, її витoki сягають філософських течій і вчень античної цивілізації часів Піфагора (570 – 497 рр. до н. е.), Протагора (490 – 420 рр. до н. е.), Сократа (469 – 399 рр. до н. е.), Платона (427 – 347 рр. до н. е.), Арістотеля (384 – 322 рр. до н. е.), Епікура (341 – 270 рр. до н. е.), Луція Аннея Сенеки (4 до н. е. – 65 рр. н.е.). Для цього періоду характерним є не так висування нових ідей, як осмислення, уточнення, коментування ідей і вчення.

Давньогрецький філософ Сократ вважав, що правильні дії виходять із правильних знань. Головним у контексті знання є практика, під якою розуміється мистецтво жити, при цьому знання – це думка, поняття про загальне. У рамках гносеології мислителем Платоном заперечується чуттєвий рівень пізнання і його основні форми, отже, чуттєве породжується на підґрунті раціонального. Знання класифікуються філософом таким чином: достовірні апріорні знання людині дані Богом; близькі до достовірного знання – це знання чисел і заснованих на числах науках; недостовірні знання – емпіричні знання, тобто знання, отримані на основі відчуття. Водночас Протагор ототожнював знання з логікою, граматиною та риторикою. Надалі дослідження чотирьох видів знань (що – «hoti»; чому – «dioti»; чи є – «ei esti»; що є – «ti estin»;) відслідковуємо у Арістотеля, який ототожнює знання із «мисленням як здатністю миттєво знайти середній термін». Принагідно зазначимо, що в Древній Греції, знання було центральним предметом філософії та етимології.

Уявлення про використання знань людини набули поширення за епохи відродження та наприкінці VI ст. В епоху меркантилізму гостро постала необхідність розвитку наукового знання, започаткованого в період першої наукової революції XVI-XVII ст. Водночас підсилюється прикладне значення інтелектуальної діяльності. При цьому винахід техніки книгодрукування дав поштовх для розвитку освіти, накопичення нових знань.

Протягом багатьох століть зміст поняття «знання» змінювався. І якщо у витоків знання поєднували з сутністю людини як особистістю (to person's «being»), то до XVIII-го ст. уявлення про знання кардинально змінилося і почало застосовуватися не тільки до сутності (being), але і до дій, поведінки, вчинків (to doing).

У 1776 р. А. Сміт висуває ідею про те, що знання, майстерність і трудовий досвід людей є основним капіталом суспільства поряд із машинами, спорудами (ці положення в подальшому було покладено в основу теорії людського капіталу). Водночас наголошувалося на необхідності розвитку технічних знань. В середині XIX ст. К. Маркс в роботі «Економічні рукописи» висловлював думку, що майбутнім двигуном економіки повинні стати знання як інтелектуальна складова економіки. Пізніше П. Друкер, вводячи термін «робочі знання» (knowledge worker), стверджував, що в умовах сучасності, знання – не один з ресурсів наряду з традиційними факторами виробництва – працею, капіталом та природними ресурсами, а єдине джерело конкурентної переваги [11]. Е. Тоффлер, конкретизуючи сучасний підхід П. Друкера до сутності знання, акцентує на зміщенні знання з доповнення до сили грошей та сили мускул в їхню квінтесенцію, що пояснює поширення в усьому світі боротьби за контроль над інформацією та засобами комунікації [12].

Значну увагу вказаній проблематиці приділяють не тільки теоретики соціоекономіки (Е. Тоффлер, П. Друкер, А. Чухно, М. Попович та ін.), котрі висвітлюють роль знання як ресурсу управління та влади. Широко досліджуючи теорію організації, організацію промисловості, технологію управління, та стратегічний менеджмент інші дослідники почали активно розробляти теорії управління знаннями. Зокрема, Ф. Тейлор, засновник теорії наукового управління, запропонував формалізувати досвід і навички працівників у об'єктивне та наукове знання. С. Барнард висвітлював значення «поведінкового знання» в процесах управління [13]. А. Маршалл, фундатор сучасної неокласичної економіки, один із перших зауважив роль знань у економічних процесах, характеризуючи знання як один з потужних двигунів виробництва. Сповідуючи ідеї А. Маршала,

дослідники Ф. Хайек та Й. Шумпетер зробили спробу проаналізувати динаміку змін у економіці, акцентуючи увагу на унікальних знаннях всередині підприємства. У цьому контексті Й. Шумпетер стверджував, що поява нових ринків, товарів, методів виробництва є результатом нових «комбінацій» знання [14]. Таким чином, саме ідеї Й. Шумпетера на початку 1980 рр. сформували платформу для нових теорій економічного зростання та еволюційних теорій економіки.

Низка науковців сфери еволюційної економіки, зокрема, С. Вінтер, Е. Пенроуз та Р. Нельсон висвітлювали не так процеси виробництва, розподілу і споживання благ, як еволюцію підприємств, вбачаючи саме в них першопричину змін економічної системи загалом. Центральне місце в дослідженні механізмів еволюції зайняли відкриття, інновації та навчання. Вчені в межах своїх еволюційних теорій економіки розглядали підприємство як архів знань. На їхню думку, інновації є за своєю сутністю непередбачуваними мутаціями рутини. У цьому контексті згадані дослідники запропонували концепцію технологічної еволюції, де сутністю технології вважалися знання. Однак зв'язку між створенням знань у сфері технологій та організаційними процесами суб'єкта господарювання не визнали. Дж. Куїнн справедливо зазначає, що економічні та продуктивні сили сучасних організацій сконцентровані в основному у сфері виробництва послуг та інтелектуальній,

водночас підкреслюючи, що вартість більшості продуктів і послуг визначається передусім можливістю розвитку нематеріальних активів, заснованих на знаннях, таких як технологічні ноу-хау, дизайн продукції, маркетингові дослідження, розуміння клієнта, здатність персоналу до продуктивної праці та інновації [15].

Наприкінці ХХ-го ст. дослідження, пов'язані з новою роллю знань, отримали розвиток за такими основними напрямками:

– теоретичні питання формування організаційного знання, включаючи визначення його поняття, принципи формування, організаційні форми, методи накопичення та оновлення;

– формування концепції людських ресурсів як основного виду інвестицій в розвиток підприємства (замість подання людської складової як статті витрат, що збільшує вартість продукції і послуг);

– принципи та форми нарощування інтелектуального потенціалу підприємства, серед яких особливо важливий новий підхід до навчання працівників (неперервність, інтерактивність і орієнтація на вирішення проблем організації);

– теоретичні основи організації праці та мотивації персоналу, які розробляють шляхи та способи найбільш повного використання людського потенціалу і накопичених в ньому знань.

Основні етапи, які змінили роль знань у суспільстві висвітлено в табл. 1.

Таблиця 1

### Основні етапи еволюції знань

Етап	Зміст
Промисловий (1700–1900 рр.)	Засоби виробництва – техніка та природні ресурси формують підґрунтя розвитку знань. Отож, практичний досвід перетворюється в знання, практичне навчання – в літературні джерела, секрети – в методологію, а конкретні дії – в прикладну науку.
Виробничий (1900–1945 рр.)	Виробничі відносини – людина й капітал складають основу розвитку знань. В контексті аналізу продуктивної діяльності та проектування трудових процесів уперше було застосовано категорію «знання».
Інноваційний (1945 р. – поч. ХХІ ст.)	Платформою для розвитку є інформаційні технології та системи управління – знання почали застосовуватися для подальшого продукування знань з метою знаходження найбільш ефективного способу використання інформації та отримання необхідних результатів.

Безперечним є той факт, що найбільш радикальні зміни в обсязі та використанні знань відбувалися у ХХ ст., про що свідчать дані, що характеризують темпи зростання знання за історично тривалий період. Зазначимо, що з початку нашої ери, в 1750 р.,

відбулося перше подвоєння знань людства, на початку ХХ ст. – друге, в середині того ж століття – третє. До початку ХХІ ст. обсяг знань у світі збільшився більш ніж в 250 тис. разів. Таким чином, людство перейшло в нову, інноваційну фазу свого розвитку.

Знання – це система, що самоорганізовується. Управління ж ним зводиться до створення умов, які стимулюють зростання і розвиток знання. Установки управлінців знанням безпосередньо залежать від змісту, вкладеного в поняття «знання». Все це призводить до перегляду низки принципів побудови економічних і управлінських відносин на підприємствах. В межах нових принципів пріоритет віддається знанням, які розглядаються, з одного боку, як найважливіший вид ресурсу, а з іншого – як найбільш цінний кінцевий продукт сучасного підприємства.

Неозначеність предмета відслідковується, першою чергою, через відсутність достатньо чітких меж між такими дефініціями, як, інформація, знання, дані; по-друге, внаслідок поліваріантності та неоднозначності трактувань, власне, категорії «знання». Таким чином, з метою висвітлення управління знаннями як самостійної сфери теорії і практики менеджменту, зробимо спробу розмежувати поняття «інформація» і «знання» та встановимо основні характеристики останнього.

Дослідження генезису інформації в результаті аналізу теорій її виникнення є основою встановлення її ролі та значення як інноваційного продукту. У цьому контексті П. Друкер відносив незвичайні властивості інформації. За його словами, інформація в корені відрізняється від усіх основних ресурсів тим, що не підпадає під категорію рідкісних або обмежених. Навпаки, інформація має властивість безмежності, що служить категоріальною характеристикою не ресурсу, а потреб. Якщо людина продає якийсь предмет, скажімо, книгу, то після продажу у неї книги більше немає. Якщо людина продає інформацію, вона як і раніше залишається в неї [14]. Німецькі дослідники Р. Франк та П. Кук справедливо зазначають, що оскільки інформація як економічне благо має низку властивостей, які за своєю суттю відрізняються від властивостей традиційних економічних благ, то докорінно змінюватимуться ринкові й конкурентні структури, а отже, й інституціональні правила ринкової економіки. І далі розвивають думку в контексті того, що у традиційних сферах економіки інформаційні блага стають все більш важливим чинником витрат, при цьому вміст інформації в кінцевих продуктах зростає.

Водночас збільшується питома вага обробки інформації в загальному обсязі процесів економічної діяльності, і хоча на даний час є лише зародки структури нової економіки, її розвиток обумовлює фундаментальний переворот у виробничих структурах народного господарства [16].

В теорії сформувалися дві взаємопов'язані концепції (парадигми) інформації: атрибутивна та функціональна. Перша розглядає інформацію як обов'язкову властивість (атрибут) матерії. У рамках функціональної концепції інформація розуміється як необхідний параметр самоврядної системи, що вказує на необхідність адекватного зв'язку зовнішніх і внутрішніх механізмів взаємодії. Вказана концепція подана за кібернетичним та антропоцентричним векторами. Прибічники кібернетичного напрямку дотримуються думки, що інформація присутня в усіх самокерованих системах. Антропоцентричний напрям дотримується логіко-семантичного підходу, за якого інформацію розуміють як знання, зокрема, ту його діючу частину, яка стосується управління та самоврядування. Отже, інформація в системі управління виступає, по-перше, в ролі її елемента (як інформаційно-аналітичне забезпечення процесів), по-друге, в якості ресурсу (як інноваційний продукт). Таким чином, в умовах сьогодення інформація набуває якісно нового змісту складного системного утворення.

Є різні підходи до визначення сутності інформації. Інформаційна теорія позначає інформацію як міру невизначеності. Інформаційна технологія розкриває її в якості даних про певні явища чи процеси, які були або можуть бути скопійовані, оброблені та надані в тій чи іншій формі. Комунікаційний маркетинг пояснює інформацію як зміст повідомлення. В проаналізованих літературних джерелах інформацію визначають також як сукупність відомостей про певний об'єкт; як сукупність знань про певний об'єкт; надають інше визначення, що характеризується філософсько-економічним спрямуванням. М. Попович звертає увагу на те, що поняття інформації відносно – сукупність знаків (сигнал) стає інформацією тоді, коли вона ліквідує певну невизначеність вибору [17].

Основними властивостями інформації, як складової людського капіталу, є такі: по-

перше, інформація представляє собою об'єкт комунікацій; по-друге, має зміст, відображає певні аспекти об'єктивної дійсності; по-третє, є результатом (продуктом) пошукової діяльності суб'єкта господарювання; по-чверте, має цінність для суб'єкта господарювання; по-п'яте, має нематеріальну форму, представлена певною мовою; по-п'яте, потребує інтелектуальних зусиль для практичного застосування; по-шосте, призначена для поширення в соціумі, знижує невизначеність ситуації; по-сьоме, має пасивний характер; є зовнішньою по відношенню до суб'єкта.

Дослідження різних сфер використання категорій «знання» та «інформація» дало змогу визнати, що погляди дослідників відносяться за трьома векторами: перший ґрунтується на доведенні ідентичності терміна «знання» з поняттям «інформація», зокрема такої позиції дотримуються вчені Т. Кун, М. Веґмен, Дж. Ходжсон, С. Елліот, В. Базилевич В. Макаров. На їхню думку, для знань характерними є інтерпретованість, структурованість і активність. Під інтерпретованістю розуміють можливість змістовного тлумачення знань в термінах даної предметної галузі. Структурованість означає наявність на безлічі одиниць знань складних структур, що відображають як формальну ієрархію понять і категорій (типу «частина-ціле», «рід-вид» тощо), так і змістовні взаємини між структурами, процесами, явищами. Активність відображає роль знань не тільки як результату процесу пізнання, але і як причини або ініціюючого елемента цього процесу. Під категорією «знання» в сучасних філософських концепціях розуміється селективна, упорядкована, певним способом отримана, відповідно до певних критеріїв оформлена інформація, соціально значуща і визнана як знання певними соціальними суб'єктами і суспільством загалом. Знання у вигляді понятійної інформації має низку особливостей:

– використання знань як продуктивної сили суб'єкта управління підвищує продуктивність праці в 10, 100 і більше разів, стимулюючи при цьому новий попит на знання;

– використання знань, на відміну від використання інших виробничих ресурсів, не зменшує їхнього обсягу, а веде до подальшого поширення і накопичення;

– знання, як інформаційні ресурси, стають все більш доступними, що сприяє їхньому поширенню, тобто має місце фактор самозростання знань.

Згідно з нашими міркуваннями, неприйнятним є отожднення категорій «знання» та «інформація», бо, власне, інформація вважається фактором, формує альтернативний варіант використання знань у прийнятті рішення, якість якого окреслюється рівнем креативності, інтелігентності та інноваційності людини.

У той же час представники другого напрямку переконують, що між термінами «знання» та «інформація» існує принципова різниця, тобто розмежовують ці поняття. У цьому контексті вибудовується логічний ланцюжок: інформація формує продуктивне підґрунтя для винаходів, стимулюючи таким чином продукування нових знань, що сприяє оптимізації розміщення матеріальних ресурсів і зародженню інших новацій (Дж. Кеннет та М. Блауг); пропонується розрізняти інформацію і знання на підставі суб'єктності володіння певним ресурсом, трактуючи його відмінність таким чином: те, що знаю я – є знанням, те, що знаємо ми – є інформацією (А. Фоскет); побічно простежується вказаний підхід у трактуванні понять знання та інформації, зокрема, продукування нового знання не закінчено до тих пір, поки вони не передані іншій особі та не є надбанням однієї людини (Ф. Махлуп); вказується, що інформація завжди є таким собі «закінченим набором», тоді як знання передбачає незавершеність, відкритість (М. Френсмен), у цьому контексті процес генерації знань неможливо проаналізувати в межах «парадигми інформації»; знання послідовно застосовуються для інтерпретації наявної інформації щодо окремої ситуації, а також для ухвалення рішення про те, як до неї підходити (К. Віїг). В Європейському довіднику з питань управління знаннями наведено, що «знання – це комбінація даних та інформації, до яких додано думку, майстерність та досвід експерта, що в результаті дає цінний актив, який може бути використано для допомоги в прийнятті рішень» [18].

Низка дослідників розрізняє знання як результат розумового процесу, що ґрунтується на інтерпретації сигналів, отриманих із навколишнього середовища, тобто інформації. Ідеї вказаного підходу розвиваються

дослідниками Х. Евансом, Д. Джаффі та Г. Вайтом [19]. Вони розкривають знання як додану вартість до інформації людини з практичним досвідом. Якщо знання є продуктом обробки інформації в людській свідомості, то здатність до ефективної обробки інформації, що тісно пов'язана з поняттям інтелекту, когнітивних якостей людини стає в епоху знанневої економіки критичною.

З уваги на вищенаведене зазначимо, що знання не тотожні даним або інформації. При цьому слід вказати на відмінність знань: вони мають холистичну (цілісну) природу, динамічний характер та є невіддільними від суб'єкта, що цими знаннями володіє.

За третім напрямом досліджень поняття «знання», науковці, крім «інформації», розглядають ще термін «дані». Водночас розкривають цю категорію як: кількість і факти щодо явищ чи випадків, які не аналізувалися (Дж. Стонер, Е. Фрімен та Д. Гілберт), неупорядковані сигнали, які можуть мати різні джерела походження – як зовнішні, так і внутрішні (Дж. Брілмен), сукупність відомостей, зафіксованих на певному носії у формі, придатній для постійного зберігання, передачі та обробки (Е. Тоффлер), сукупність об'єктивних фактів, які, перетворюючись на інформацію, застосовують категоризацію, контекстуалізацію, підрахунок, стиск та корекцію (О. Шевченко). Узагальнюючи точки зору дослідників щодо сутності категорії «дані» маємо змогу зацентувати увагу на такому: дані складають основу інформації; за умов інтенсивного використання інформаційних технологій відбувається значне накопичення даних, що ускладнює систематизацію цінної і потрібної інформації; існування даних не співвідноситься з їхнім використанням; ефективність функціонування значної кількості процесів залежить власне від даних; за своєю природою дані є об'єктивною категорією.

З уваги на вищенаведене зазначимо, що поняття «знання» та «інформація» взаємопов'язані настільки, що аналізуються різними авторами, як правило, саме в співвідношенні «знання-інформація», тобто сутність знання визначається через поняття інформація і навпаки. У цьому контексті А. Чухно констатує наступне: «Дослідження показали, що інформація і знання, при всій їхній відмінності, в кінцевому підсумку

представляють єдність. Знання – це вміст інформації, а інформація – форма поширення знань. Без знань інформація існувати не може, принаймні, вона не буде повноцінною, а без інформації знання перетворюються в мертвий капітал» [20, с. 12].

Відомі підходи до визначення сутності вказаних понять, що мають суттєве значення з управлінської точки зору, поділяють на такі групи: а) ресурсний підхід – інформація становить основу змісту знання; б) процесний підхід – інформація є формою передачі, поширення знання; в) інструментальний підхід – знання є інструментом для інтерпретації інформації; г) особистісний підхід – знання обмежене рамками індивідуального розуму, невіддільне від конкретного індивіда. Досить поширеним в управлінському середовищі є ресурсний підхід, відповідно до якого інформація охоплює відомості про навколишній світ, які нівелюють ступінь невизначеності, утворюють зміст знання, а, отже, є свого роду «сировиною» для виробництва знання. У цьому контексті знання є сукупністю інформації, що піддається перетворенню за допомогою інтелектуальних технологій, основним ресурсом для втілення яких служить інтелектуальний ресурс людини. В об'єктивованій формі знання вступає в господарський оборот, трансформуючись в економічні блага. Існуючи в формі індивідуального (неявного) знання, воно є частиною людського капіталу. За аналогією з класифікацією капітальних благ, які використовуються в матеріальному виробництві, можна стверджувати, що знання є основним ресурсом інтелектуального виробництва, який обслуговує безліч циклів останнього, практично не втрачаючи своєї первинної цінності, але морально застаріваючи з часом.

Закордонні науковці, формуючи модель єдиного інформаційного середовища, в основу філософської думки закладають таку ієрархічну схему знань: «дані – інформація – знання». При цьому дані (факти) відносять до явищ, повною мірою незалежних, зміст яких має експертний характер. Інформацію подають як абстрактну інтерпретацію фактів. Зазначимо, що знання є теж абстрактними; подібно до інформації, вони пасивні за своєю природою. І тільки наявність у індивідуума комунікативних та розумових здібностей, обумовлених його креативністю, та технології

їхньої реалізації, сприяє перетворенню знань у конкретні дії та рішення. Таким чином, якщо під інформацією розуміється сукупність опису об'єктів (даних) і їхніх властивостей (атрибутів), тоді категорія «знання» трактується як використання даних та їхніх атрибутів шляхом однозначної фіксації з метою вирішення поставленого завдання, вираженого певним контекстом.

На нашу думку, дані фіксовані, вони реально існують у кожному одиницю часу. При цьому інформація виникає тільки при перетворенні цих даних. Знання ж є локальним поняттям, воно притаманне конкретному індивіду у визначений час. За набуття особливої, відчуженої від носія усупільненої форми знання перетворюється в глобальну категорію, тобто інформація становить зміст знання і форму його передачі.

На основі системного аналізу процесу створення знання та усвідомлення останнього індивідом, Р. Аккофом розроблена концепція [21], в основі якої покладена переконлива ієрархічна схема: [дані – інформація – знання – розуміння – мудрість]. Дані (за Р. Аккофом) – це деякі невпорядковані символи, що розглядаються безвідносно до будь-якого контексту. Інформація – це виділена і впорядкована частина бази даних, оброблена для використання, тобто відповідає на питання: «Хто ?, Що ?, Де ?, Коли?» Знання – це виявлені тенденції або існуючі зв'язки між фактами і явищами, подані в інформації, інакше кажучи, наслідок розуміння інформації у формі висновків, рекомендацій, алгоритмів вирішення проблем, генерування нових ідей, знань, концепцій, цінностей, практичного досвіду тощо, сформованих на основі отриманої інформації. Розуміння – це усвідомлення закономірностей, що містяться в розрізних знаннях, і дають змогу відповісти на питання: «Чому?» Мудрість є зваженим, оціненим розумінням закономірностей з точки зору минулого і майбутнього. При цьому кожна з категорій є підґрунтям для отримання елементів нової вищої якості знань. Перші чотири категорії мають справу з минулим або з тим, що вже відомо, а «мудрість» стосується майбутнього. Принагідно зазначимо, що нині вказана концепція в дещо зміненому вигляді представлена моделлю DIKW (Data, Information, Knowledge, Wisdom) [22].

У літературі наводиться багато визначень знання, які в певні періоди суспільного розвитку озвучували представники різних галузей науки. Вони наочно розкривають складність і неоднозначність цієї категорії. Найбільш універсальне визначення знання дають філософи, вважаючи знання продуктом суспільної матеріальної та духовної діяльності людей; ідеальним вираженням в знаковій формі об'єктивних властивостей і зв'язків світу, природного і людського. В низці визначень підкреслюється, що в знанні відбувається трансформування розрізних уявлень в теоретично систематизовану форму, збереження того, що можна передати, розвинути і використати як стійку опору для подальшої людської діяльності.

З середини 60-х рр. ХХ ст. поширення набув соціально конструктивний підхід, відповідно до якого знання трактується як соціальна конструкція реальності, яку створює людина. Знаннями охоплюється вся сукупність відомостей і здібностей, які використовуються людиною для вирішення завдань; вони містять ідеологічні, нормативні та емоційні елементи, залежать від контексту і часу. Представники багатьох наукових напрямів відзначають, що знання притаманні людям і створюються в процесі їхньої соціальної взаємодії. Люди відіграють центральну роль в їхньому формуванні, а важливою ознакою знань є орієнтація на дії. Узагальнюючи вищевказане щодо сутності поняття «знання», можемо виокремити два підходи: філософський, згідно з яким знання – це набір переконань і науковий, який ґрунтується на твердженні, що знаннями є емпірично чи логічно доведені твердження.

На основі узагальненого аналізу щодо множинності дефініції поняття «знання» зробимо спробу виокремити основні групи тлумачень (табл. 2).

Напрями філософії, подані в табл. 2, пов'язані з поняттям «знання», не мають хронологічної послідовності виникнення, бо створювалися та розвивалися паралельно. У кожному з установлених підходів визначена одна з важливих складових знань. Так, погляди представників першої групи відображають природно-науковий підхід, заснований на виявленні закономірностей за допомогою наукових методів. Дослідники, віднесені до другої групи, дотримуються чуттєвого підходу. У своїй теорії вони опираються на



усвідомлення всіх ланок чуттєвого сприйняття, яке в подальшому формує досвід. Прихильники поглядів третьої групи представляють діалектичний підхід, який встановлює загальні закономірні зв'язки розвитку буття і пізнання за допомогою творчого мислення. Спрямованість поглядів

четвертої групи відтворює доказовий підхід, який визначає необхідність перевірки істинності знань на основі різних методів. П'ятий, комунікативний підхід, відображає динамічність зміни знань за рахунок обміну ними.

Таблиця 2

**Результати аналізу підходів до поняття «знання»**

Група	Автори, напрями	Підходи	Особливості підходу
1	Платон, Р. Декарт	Природно-науковий	Розглядається процес створення знання за допомогою оцінки, аналізу і осмислення реальної дійсності.
2	Аристотель, філософія єдності людини і природи, філософія єдності тіла і свідомості	Чуттєвий	Розглядається отримання знання ззовні за допомогою органів чуття; підкреслюється значення досвіду в отриманні знань.
3	Дж. Локка, І. Кант, Г. Гегель, К. Поппер	Діалектичний	Процес отримання знань представляється як нерозривний, логічний, послідовний зв'язок – чуттєве сприйняття – роздуми – отримання досвіду. Процес створення знань видається більш складним, визнається участь в ньому і матерії, і свідомості.
4	К. Маркс, У Джеймс, Е. Гуссерль, Д. Дьюї, Л. Вітгенштейн, М. Хайдеггер, Ж Сартр, М. Мерло-Понті	Доказовий	Пропонуються методи доведення істинності знань, засновані на логічних міркуваннях, перетворенні і спрощенні, аналізі, практичному підтвердженні. Підкреслюється значимість застосування отриманих знань.
5	Філософія єдності людини та її оточення	Комунікативний	Позначається існування прихованих знань і важливість обміну ними як способу самоосвіти.

Виходячи з розглянутих вище підходів, при визначенні поняття «знання» важливим є узагальнення еволюції поглядів, об'єднання представлених особливостей різних підходів у комплексний, який знаходить відображення в наступному авторському визначенні.

Знання – це закономірності об'єктивного світу і штучно створених систем, що носять інформаційний характер, придбані людиною в процесі навчання, самонавчання, чуттєвого сприйняття, або спостережень і комунікацій на основі логічних висновків, або досвідченим шляхом [22].

Отже, проведений нами аналіз ролі знань у інноваційному розвитку ще раз підтверджує думку вчених про їх перетворення на фундаментальну економічну категорію, стратегічний ресурс, необхідний для інноваційного прориву.

Використовуючи класифікаційний метод у дослідженні поняття «знання» для більшої вірогідності, репрезентативності та

комплексності, вчені виділяють різні види знань, беручи за основу статичний та динамічний підходи до дефініції терміну (табл. 3). Важливим аспектом у класифікації знань, на думку вчених, є комунікаційні якості людини, оскільки саме вони забезпечують цивілізаційний поступ суспільства.

Використовуючи подані в наукових працях класифікаційні ознаки, а також додатково введені автором, була розширена класифікація знань, яка відрізняється від наявних: 1) широким набором ознак і більшою деталізацією з акцентом на імпліцитні особистісні знання; 2) забезпечує кращу диференціацію та ефективність управління явними та прихованими знаннями в інтересах інноваційного розвитку економіки загалом, організації, працівника – зокрема; 3) уточнює економічний зміст знання, механізм його формування та поширення в організації, в економіці в інтересах інноваційного розвитку.

**Класифікація знань**

Класифікаційні ознаки	Види знань
За природою	Декларативні, процедурні.
За ступенем науковості	Наукові (емпіричні, теоретичні), ненаукові.
За предметною галуззю	Професійні, наукові, технологічні, соціально-психологічні тощо.
За об'єктом приналежності	Індивідуальні, колективні (організаційні).
За місцем знаходження	Особові (неявні, приховані), формалізовані (явні).
За способом ідентифікації	Формалізовані (явні), неформалізовані (неявні, приховані) знання
	Приховані, імпліцитні, латентні, некодифіковані, недокументовані
За джерелом появи в організації	Придбані організаційні знання; знання, вироблені працівниками підприємства
За рівнем інтелектуальних знань	Фундаментальні, прикладні
За змістом і функціональним призначенням	Суспільно нові, суб'єктивно нові
За здатністю підтримувати конкурентоспроможність підприємства	Базові, передові, новаторські.
За способом формування	Рефлексивні, інтуїтивні.
За часом формування	Довготривалі, короткотривалі.
За часом поновлення	Короткотермінові, середньотермінові, довготермінові.
За типом формалізації	Явні, неявні.
За приналежністю використання	Декларативні, прикладні, системні, мотиваційні, обумовлені.
За способом пізнання	Когнітивні, педагогічні
За способом існування, поширення та використання	Кодифіковані, персоналізовані.
За ієрархією знання	Прийняті, дійсні, потенційні.
За рівнями формування системи особистісних знань для віртуального (ментального, інтелектуального) життєвого простору людини	Багаторівнева система особистісних знань: I рівень – «хто», «що», «які зв'язки, відносини»; II рівень – «для чого я прийшов в цей світ»; III рівень «хто я», «де я», «що я значу»; IV рівень – «чому це важливо для мене», «як я до цього ставлюся»; V рівень – «що робити»; VI рівень – «як робити».
За об'єктом прикладення	Знання об'єктів, знання процесів
За видом отримання	Теоретичні, практичні, духовні знання.
За джерелами отримання	Зовнішні, внутрішні.
За рівнем складових професійного інтелекту	Когнітивні, просунуті знання і навички, системне розуміння, самомотивована творчість.
За способом отримання та відображення реальності	Емпіричні, наукові, експліцитні, імпліцитні, раціональні, ірраціональні.
За ступенем доступності	Індивідуальні (персональні, особистісні), організаційні (колективні), пропозиційні.
За ознакою доступності	Людські, соціальні, структуровані.
За здатністю до вияву	Іманентні, трансцендентні
За ступенем структуризації	Добре структуровані; напівструктуровані; неструктуровані.
За змістом	Субстантивні, процедурні.
За формами	Індивідуальні, кодифіковані, об'єктивовані.
З точки зору епістемології	Явні (кодифіковані, формалізовані, артикульовані); неявні (некодифіковані, неформалізовані) знання.
За сферою діяльності людини	Технічні, економічні, соціальні, політичні, юридичні (правові) тощо. Це професійні знання чи знання певної предметної області (предметні знання).
У стратегічному контексті	Корінні; такі, що забезпечують успіх; інноваційні.

У науковій літературі особливого значення набувають два критерії структуризації знань, що базуються на теорії пізнання (епістемології) та вченні про буття (онтології), що чітко відображають специфіку створення знання та його особливості як об'єкта управління на підприємстві. З точки зору епістемології виокремлюється два таких види знання: явне (кодифіковане, формалізоване,

артикульоване) – це частина інтелектуальних ресурсів, які втілені у персоналі підприємства (знання, освіта, кваліфікація, досвід, навички, особисті зв'язки тощо), та неявне (некодифіковане, неформалізоване) знання (термін М. Полані), тобто те, яке підприємство могло би використовувати за умови активної участі людини (табл. 4).

Таблиця 4

**Види знань (епістемологічний підхід)**

Формалізовані		Неформалізовані
Явні		Неявні
Документовані		Не документовані
Процедурні	Не процедурні	Інтуїтивні: які не мають потреби в доказах
Професійні: ноу-хау, навички, прийоми, уміння, досвід тощо	Наукові: ідеї, теорії, гіпотези, закономірності, закони, поняття, у т. ч. теоретичні й емпіричні	Життєвий досвід: знання, які здобуваються в процесі життєдіяльності
Технічні (технологічні): патенти, винаходи, ноу-хау, алгоритми, процедури, технології, креслення тощо	Моральний підхід: ґрунтується на системі переконань і моральних цінностей (на вірі в бога, факторах природи, атеїзмі, закладених правилах поведінки, суспільних відносинах, думках і поведінці оточення тощо).	
Езотеричні: духовні знання про невідоме		

Низка науковців, зокрема, М. Полані, Т. Давенпорт, К. Віїг, І. Нонака, Х. Текеучі, Б. Мільнер, Р. Страсман та ін. вважають, що перший вид знань легко формалізується і систематизується, набуває документального вигляду у формі концепцій, моделей, теорій, методів і прийомів. Явні знання являють собою верхівку айсберга знань підприємства, тому його здатність конвертувати і поширювати неявні знання забезпечує перетворення неявних специфічних знань і досвіду в кодифіковані знання, що є надзвичайно актуальним. Таким чином, працівник підприємства як елементарний носій інтелекту здатний, на наш погляд, перетворити матеріалізовані та нематеріалізовані неявні знання у формі інформаційних систем, концепцій та інструментів управління, інтелектуальних моделей (парадигм, підходів), програмного забезпечення, методичних розробок, ноу-хау, організаційної структури, маркетингових стратегій тощо у сукупність явних знань, які, інтелектуалізуючи діяльність підприємства, приносять економічну вигоду. Зазначимо, що до неявних відноситься 80 % знань організації.

У той час визнаймо, що сукупність вищевказаних знань утворює щось більше за загальну суму, і це «щось» має особливу

цінність і суттєво збільшує вартість підприємства. З позицій ресурсного підходу знання немає сенсу продавати і/або придбавати на ринку, бо вони є специфічними і унікальними, тобто для використання поза межами підприємства – носія знань вони є непридатними. Безперечним є той факт, що витрати на створення таких знань складно піддаються оцінюванню. З одного боку, спостерігається тенденція до самостійного приросту знань, тобто приріст знань є випереджальним відносно приросту витрат на них, з іншого – знання старіють під впливом науково-технологічного прогресу і втрачаються, у тому числі внаслідок природної схильності людини до забування.

У цьому контексті зазначимо, що система нових знань має бути багаторівневою. Стосовно до інтелектуальних знань, можна виділити рівень фундаментальних інтелектуальних знань і рівень прикладних знань. До фундаментальних знань (рівень загальної інтелектуальної культури) слід віднести загальні знання про інтелектуальне виробництво та інтелектуально-інноваційну діяльність. Це також знання про закономірності, тенденції, принципи і форми цієї діяльності; це загальні знання про способи впливу на навколишнє середовище в умовах

забезпечення збереження природного капіталу і власне умов життя людини тощо. До знань другого рівня (знання рівня професійної інтелектуальної культури) слід віднести цільові знання самої конкретики інтелектуального виробництва певних цінностей. Очевидно, що знання першого і другого рівня за аналогією співвідносяться як фундаментальна і прикладна наука чи теорія. Виробництво фундаментальних знань концентрується в кількох центрах, прикладне знання і його споживання миттєво поширюється усім світом. Чи припустимо нехтувати або приділяти недостатньо уваги будь-якого із зазначених рівнів? Відповідь очевидна.

Також до категорії інтелектуальних знань відносяться знання, що мають безпосереднє відношення до інноваційно-творчої діяльності підприємства та новітні знання, які мінімізують і, згодом, припиняють «вимивання» природного капіталу [23].

У спрямуванні до дискурсивного економічного простору і нееквівалентних обмінних трансакцій, де не відбувається відчуження продуктів інтелектуального виробництва і зміни власника, відтворюються й функціонують інтелектуальні рефлексорні знання. Ці знання призначені для його саморозвитку в системі обраних господарських альтернатив. В рамках ринкового економічного простору та еквівалентних обмінних трансакцій, де продукти інтелектуального виробництва набувають нового власника, реалізуються інтелектуальні зовнішні знання. Рефлексорні та зовнішні інтелектуальні знання можуть бути як явними, так і неявними. Ключовим завданням системи управління знаннями є забезпечення високої ефективності взаємодії рефлексорних і зовнішніх знань. Фундаментальність внутрішніх знань лежить в основі ефективної функціональності знань зовнішніх, які матеріалізуються в ринковому продукті. Водночас результативність ринкових трансакцій тестує якість рефлексії знань у сфері відтворення інтелектуального потенціалу та інтелектуального капіталу підприємства. У цьому контексті інтелектуалізація підприємства є процесом підвищення рівня колективного інтелекту, який забезпечує ефективне використання інтелектуального потенціалу в соціально-економічних процесах. Основна увага в

процесі інтелектуалізації підприємства спрямовується на: виробництво та виробничі відносини; окремі сфери і види економічної діяльності підприємства; засоби і предмети праці; персонал (людський капітал); процес праці; системи менеджменту [24]. Процес інтелектуалізації підприємства можна подати в руслі перетворення інформації та новітніх інноваційних знань як в економічний ресурс, так і в економічне благо. Перетворення знань у економічний ресурс у процесі інтелектуалізації призводить до збільшення частки наукоємного виробництва. Знання, а надалі інновація та наукомісткі технології стають ключовим фактором виробництва, що дає змогу отримувати інтелектуальну ренту та забезпечує соціально-економічне зростання підприємства за рахунок збільшення доданої вартості. Водночас, говорячи про зростаючу значущість організаційних знань, маються на увазі потенційні можливості, які можуть бути реалізовані людьми, що володіють потрібним рівнем знань. У цьому контексті знання прирівнюються до економічного блага, яке покликане задовольнити потреби людей у розвитку.

## Висновки

1. Ефективне використання знань підприємства на сьогодні є платформою для формування стратегічних ресурсів. По-перше, знання є багатоаспектним поняттям, що має інформаційну природу. Однак інформація – це дані, виявлені за допомогою аналізу, тоді як знання формуються внаслідок контекстного усвідомлення інформації та вироблення на цій основі певних рішень. Інакше кажучи, знання є набором фактів, понять, правил та евристики, направлених на розв'язання певних завдань. По-друге, категорія «знання підприємства», чи «організаційне знання», поєднує сукупність знань персоналу підприємства, що включають загальні (академічні) та професійні знання і навички, а також уміння, досвід, ділові та комунікативні здатності працівників. Знання можуть мати як індивідуальну, так і колективну природу. По-третє, визначальну роль для «підприємства майбутнього» відіграє здатність створювати знання й ефективно ними управляти.

2. Інноваційно активне виробниче підприємство як соціоцентрична екосистема функціонує як осередок знань лише тоді, коли

в повній мірі реалізує: креативний людський капітал творчості експертів; структурний капітал (внутрішні мережі, системи, патенти, навички формалізації досвіду та знань) задоволення ринкового попиту на інновації шляхом їхнього обміну та трансфертів; капітал взаємодії зі стейкхолдерами, бренд та репутацію соціальної мережі знань.

3. Інтелектуалізація підприємства, що базується на впровадженні концептуальних управлінських новацій в контексті менеджменту знань, є підставою для формування стратегічних імперативів управління промисловими підприємствами в умовах постіндустріальної мережевої економіки.

HALYNA OSTROVSKA<sup>1</sup>

1\* PhD of Economics, Associate Professor, Associate Professor Department of Management of Innovation Activity and Services Industry, Ternopil Ivan Pul'uj National Technical University, e-mail: h.ostrovsk@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-9318-2258

## KNOWLEDGE AS A SOURCE OF ENTERPRISE INTELLECTUALISATION

**The purpose.** The aim of scientific research is to deepen the methodological foundation regarding the essence of knowledge as a source of the enterprise intellectualization and the innovative enterprise intellectual potential effective use ensuring priority. **Methodology.** The methodological basis of the study consists of: knowledge-based economy theories; entrepreneurship, institutionalism; microeconomic theory of knowledge management; knowledge transformation theories, obtaining new knowledge; of self-learning organization concept. General scientific and formal-logical methods of comparison, analysis, synthesis, abstraction, as well as historical, genetic, linguistic, hermeneutic and heuristic research methods are used. **Results.** The article is devoted to the justification of the theoretical and methodological principles regarding the essence, place and role of knowledge as the enterprise intellectualization source and the priority of ensuring the innovative enterprises intellectual potential effective use in order to develop their competitive advantages in the knowledge-based economy paradigm. The main stages that change the role of knowledge in society are characterized. Emphasis is placed on the fact that the enterprise can face active competition only if the intellectual component of its resource portfolio is improved. In this context, the information revolution caused new requirements for economic knowledge, and not so much for their volume, but for quality, that reflects the imperatives of progressive, highly moral management. Accordingly, the “center of gravity” of the modern reproduction process objectively shifts from the sphere of market economic transactions to the knowledge reproduction economic space of a high moral and creative level. Modern approaches to understanding information and knowledge are considered, and their comprehensive characteristics are given. The relationship between the categories “data”, “information” and “knowledge” is studied. A new essence understanding of categories “knowledge” and “enterprise intellectualization” is proposed. The knowledge types in the context of epistemological approach are singled out. **Scientific novelty.** The methodological knowledge essence basis is developed in the work. A classification of knowledge is proposed for better explicit and hidden knowledge management effectiveness differentiation and increasing in the context of innovative development is proposed. **Practical significance of the obtained results.** The author's developments and recommendations can be used for the purpose of managing the enterprise intellectual potential in order to increase the economic added value due to the generation of organizational knowledge.

**Keywords:** enterprise; intellectualization; intellectual and innovative activity; collective intelligence; intellectual potential; intellectual culture; knowledge; information; synergy of knowledge

## REFERENCES

1. Kolot, A. (2021). Social and labor reality – XXI: philosophy of formation, opportunities and challenges. *Economy of Ukraine*, 2, 3–31. <https://doi.org/10.15407/economyukr.2021.02.003>
2. Illiashenko, S. M., Shypulina, Yu. S., & Illiashenko, N. S. (2019). Upravlinnya znannyamy pry formuvannya stratehiyi vyperedzhayuchoho innovatsiynoho rozvytku pidpryyemstva [Knowledge management during strategy formation advancing innovative development of the enterprise]. *Problems of the systemic approach in economics*, 3 (71), 1, 215–223. Retrieved from: [https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/download/123456789/73966/1/Illiashenko\\_problemi\\_2019.pdf](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/download/123456789/73966/1/Illiashenko_problemi_2019.pdf) [in Ukrainian]
3. Sytnyk, Y. S. (2017). Intelektualizatsiya system menedzhmentu pidpryyemstv: kontseptsiya, systemnyy monitorynh ta modelyuvannya [Intellectualization of enterprise management systems: concept, system monitoring and modeling]. Lviv: Lviv Polytechnic Publishing House. [in Ukrainian]
4. Netroba, I. (2021). Upravlinnya znannyamy v systemi orhanizatsiynoyi kul'tury pidpryyemstva [Knowledge

- management in the system of organizational culture at the enterprise]. *Efficient economy*, Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8782>. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.4.82>. [in Ukrainian]
5. Tomakh, V. V. (2014). Sutnist' protsesu upravlinnya znannyamy pidpryemstv v promyslovosti [The knowledge management process essence of industry enterprises]. *Problems of the economy*, 2, 161–166. [in Ukrainian]
  6. Ostrovska, H. Y., Maliuta, L. Ya., Sherstiuk, R. P., Lutsykyv, I. V., & Yasinetska, I. A. (2020). Development of intellectual potential at systematic paradigm of knowledge management. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, 4, 171–178. <https://doi.org/10.33271/nvngu/2020-4/171>.
  7. Nalyvayko, A. (Ed.) (2014). Strategic management of knowledge of the enterprise. Monograph. Kyiv: KNEU. [in Ukrainian].
  8. Ostrovska, H. Yo., Sherstiuk, R. P., Tsikh, H. V., Demianyshyn, V. H., & Danyliuk-Chernykh, I. M. (2021). Conceptual Principles of Learning Organization Building. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, 3, 167–172. <https://doi.org/10.33271/nvngu/2021-3/167>.
  9. Chepeliuk, M. (2021). Novyy pohlyad na stratehiyu upravlinnya znannyamy v period kryzy [A fresh look at knowledge management strategies during the crisis]. *Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University*, 37, 94–99. <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2021-37-15>. [in Ukrainian]
  10. Zakharchyn, H., Panas, Ya. (2021). Upravlinnya znannyamy v umovakh rozvytku tsyfrovoyi ekonomiky ta intelektualizatsiyi suspil'stva [Knowledge management in the context of the development of the digital economy and society intellectualization]. *Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University*, 36, 70–80. doi: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2021-36-13>. [in Ukrainian].
  11. Drucker, P. (2020). Vykylyky dlya menedzhmentu XXI stolittya. [Management Challenges for the 21st Century]. KM-Buks. [in Ukrainian].
  12. Toffler, A. (2010). Future-Shock. Retrieved from: Retrieved from: <https://ia801300.us.archive.org/21/items/FutureShock-Toffler/>
  13. Drucker, P. F. (2009). Post-Capitalist Society. Oxford Butterworth: Heinemann.
  14. Schumpeter, J. A. (2008). The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest and the Business Cycle, translated from the German by Redvers Opie, New Brunswick (U.S.A) and London (U.K.), Transaction Publishers.
  15. Edvinsson, L. Corporate Longitude. Navigating the Knowledge Economy. Bookhouse & Pearson, 2002.
  16. Klodt, H. (2011). Nova ekonomika: formy vvyavu, prychny i naslidky. [New economy: forms, causes and consequences]. K.: Tucson. [in Ukrainian].
  17. Popovych, M. V. (2011). Buty lyudynoyu [To be human]. K.: Ed. house "Kyiv-Mohyla Academy". [in Ukrainian].
  18. European Guide to good Practice in Knowledge Management – Part 1: Knowledge Management Framework. Retrieved from: <ftp://cenftp1.cenorm.be/PUBLIC/CWAs/e-Europe/KM/CWA14924-01-2004-Mar.pdf>.
  19. Chaffey D. White G. (2011). Business Information Management. London–New-York: Prentice Hall, Retrieved from: [http://catalogue.pearsoned.co.uk/assets/hip/gb/hip\\_gb\\_pearsonhighered/samplechapter/Chaffeych1.pdf](http://catalogue.pearsoned.co.uk/assets/hip/gb/hip_gb_pearsonhighered/samplechapter/Chaffeych1.pdf)
  20. Chuhno A. Modernizatsiya ekonomiky ta ekonomichna teoriya. Pytannya politychnoyi ekonomiyi [Economic modernization and economic theory. Political economy issues.]. Dnipropetrovsk, 2012, 4 (5), 5–18. Retrieved from: <http://vopoliteco.ucoz.com/mgz/wpe2012-04.pdf> [in Ukrainian].
  21. Bellinger, G. (2004). Knowledge Management-Emerging Perspective, Retrieved from: <Http://Www.Systems-Thinking.Org/Kmgmt/Kmgmt.Htm>.
  22. Ostrovska, H. (2021). Upravlinnya protsesamy transformatsiyi orhanizatsiynykh znan' yak instrument vykorystannya intelektual'noho potentsialu promyslovoho pidpryemstva. [Conceptual principles of industrial enterprise intellectual potential management use]. *Galician economic journal*, 68, 1, 128–137. [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2021.01.128](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2021.01.128) [in Ukrainian].
  23. Ostrovska, H. (2021). Kreatyvnyi menedzhment yak dominanta innovatsiynykh pidpryemstv [Creative management as dominant of innovative enterprises]. *Socio-Economic Problems and the State*, 25, 2, 625–640. Retrieved from: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2021/21hyodip.pdf> [in Ukrainian].
  24. Bryukhovetska, N., Bogutska, O. (2020). Intelektualizatsiya pidpryemstv: pidkhody, sutnist', struktura. [Intellectualization of Enterprise: Approaches, the Concept, a Structure]. *Economic Herald of Donbass*, 1(59), 92–100. [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2020-1\(59\)-92-100](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2020-1(59)-92-100) [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції: 30.03.2023  
Received: 2023.03.30