

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-64>

УДК 338.24

ФОРМУВАННЯ ЗНАННЄВОГО ПОТЕНЦІАЛУ АДМІНІСТРУВАННЯ У ПРОФЕСІЙНОМУ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖЕРА

FORMATION OF THE KNOWLEDGE POTENTIAL OF ADMINISTRATION IN THE PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF A MANAGER

Кравчук Ірина Ігорівна

доктор економічних наук, професор,
Поліський національний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3561-6118>

Присяжнюк Оксана Федорівна

Кандидат економічних наук, доцент,
Поліський національний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2852-3009>

Лавриненко Світлана Олександрівна

Кандидат економічних наук, доцент,
Поліський національний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2290-5006>

Kravchuk Iryna, Prysiazhniuk Oksana, Lavrynenko Svitlana
Polissia National University

В статті досліджено процеси формування знаннєвого потенціалу адміністрування у системі адміністративного механізму управління, що забезпечується професійно-технологічними координаціями, здійснюються на засадах креативних управлінських рішень та зумовлюють формування організаційної культури та потенціалу знань. Аргументовано доцільність впровадження алгоритму формування знаннєвого потенціалу адміністрування організації у практику управління, оскільки представлена алгоритмічна послідовність пов'язує алгоритми мисленнєвої активності в процесі прийняття управлінських рішень із алгоритмами делегування повноважень на засадах виконання адміністративних функцій, що зумовлює удосконалення адміністративного механізму та його підтримуючих чинників – організаційних комунікацій, діджитал-платформ адміністрування, знаннєвого середовища організаційної культури.

Ключові слова: знаннєвий потенціал, адміністрування, професійний розвиток менеджера, креативність, організаційні зміни.

The article is devoted to the study is to substantiate the processes of formation of the knowledge potential of administration in the professional development of the manager and to propose innovative mechanisms of administrative management that support these processes. The relevance of the study is due to the increase in the demand of business organizations for professional managers who are able to form knowledge potential and use it in the creation of organizational culture as a resource for effective development. An abstract logical method was used to build the methodological basis of the research, define its principles and theoretical generalizations, and formulate conclusions. With the help of the graphic modeling method, the visualization of the model of the algorithm for the formation of the knowledge potential of the organization's administration was carried out. Based on the analysis of scientific approaches to the formation of the administrative management mechanism, it was determined that the transformations of its development are related to the professional and technological processes of coordination, which are carried out on the basis of creative management decisions and lead to the formation of organizational culture, knowledge potential, as key elements of the transformation of new knowledge. The expediency of implementing the algorithm for the formation of the cognitive potential of the organization's administration into management practice is argued, since the presented algorithmic sequence connects the algorithms of thinking activity in the process of making managerial decisions with the algorithms of delegation of powers on the basis of the performance of administrative func-

tions, which leads to the improvement of the administrative mechanism and its supporting factors – organizational communications, digital platform of administration, corrupt environment of organizational culture. The essence of the knowledge potential of administration in the organization is determined and the prerequisites for its effective use are substantiated – the creativity of management and the formation and support of an organizational environment focused on the production of new administrative knowledge

Keywords: knowledge potential, administration, professional development of a manager, creativity, organizational changes.

Постановка проблеми. Посилення впливу факторів зовнішнього середовища на організації, підвищення ступеню багатоваріантності реакцій персоналу на координації менеджменту, швидкість організаційних змін, активізація попиту на освіту впродовж життя у соціумі зумовили потребу у набутті знань та формування механізмів їх трансформації в освіті, бізнесі, житті, у т.ч., й у процесах професійного розвитку менеджерів. Це зумовило підвищення інтересу управлінців, бізнесу, населення до участі у програмах професійного розвитку. Найбільш затребуваними в управлінській галузі натеper вбачаються напрями консалтингу з інноваційного адміністрування, креативного і тайм-менеджменту, управління знаннями, SMART-спеціалізації. Заклади освіти (в межах реалізації освітніх програм з менеджменту), консалтингові фірми, начальні он-лайн платформи, функціональні менеджери-інноватори та HR-менеджери використовують новітні методики набуття і трансформації знань з адміністрування у навчанні здобувачів освіти, персоналу фірм, зокрема відкриті тренінги, тьюторство, поточний моніторинг накопичення знань, що свідчить про використання інноваційних підходів до професійного розвитку менеджерів. В цьому сенсі актуалізується проблема набуття компетентностей з організації формування знанневого потенціалу адміністрування у менеджерів

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблеми управління знаннями в процесі виконання координаційних та адміністративних функцій менеджменту з їх трансформацією у професійний розвиток менеджера та інноваційну систему управління організацією вивчаються вітчизняними та зарубіжними дослідниками В. Антоненко, Ю. Вовком, К. Далкером, К. Джанетто, Е. Лессером, М. Мартиненко, Ч. Севеджем, В. Приймаком, Х. Такеучі, В. Томахом, В. Тітяєвим, І. Федуловою, Дж. Харінгтоном, якими обґрунтовано теоретико-методологічні засади управління знаннями в соціумі та організації, здійснено класифікацію систем управління знаннями та запропоновано прикладні аспекти формування системи знань в різних організаціях. Вагомий

ціннісний концептуальний ресурс, представлений в цих дослідженнях, потребує подальших наукових розвідок проблеми формування знанневого потенціалу організації із виокремлення елементів інноваційних технологій професійного розвитку менеджера в цій системі.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є обґрунтування процесів формування знанневого потенціалу адміністрування у професійному розвитку менеджера та пропозиція інноваційних механізмів адміністративного менеджменту, що підтримують ці процеси. До основних завдань дослідження віднесені: 1) здійснити класифікацію наукових підходів до управління знаннями в організації та обґрунтувати роль менеджменту в цьому процесі; 2) виявити організаційні чинники впливу на професійний розвиток менеджера; 3) розробити алгоритм формування знанневого потенціалу організації з використанням креативних механізмів менеджменту.

Виклад основного матеріалу дослідження. Постійний професійний розвиток менеджера є важливою передумовою ефективного використання інноваційних механізмів координації організаційної взаємодії, що забезпечує сталість ціннісно-орієнтованого розвитку організації, підвищення її репутаційної стійкості та перспективу продовження бізнес-циклів у часі. Сенс професійного розвитку менеджера досліджується в контексті набуття ним досвіду в професійній діяльності, здатності до саморозвитку та набутті креативних навичок і вмінь в управлінні ресурсами організації. Адміністративний механізм управління вбачається ключовим в системах координації розвитку організацій, а функціонал адміністрування – професійно-орієнтованим технологічним сегментом операційного механізму практичного менеджменту, про що свідчать узагальнення вчень фундаторів адміністративної теорії А. Файоля, Г. Емерсона, Ф. Гілберта [1, с. 118; 2, с. 34].

Адміністрування в якості основної технології управління досліджується з контексту формування теоретичних постулатів адміністративного менеджменту, за якими сегмент

адміністративного впливу вбачається універсальним механізмом планування, організації, мотивації, контролю, координації дій працівників, що виконують різні технології організації [2, с. 67]. В результаті виконання технологій адміністративного впливу трансформується система «набутих в процесі» знань, навичок і вмінь керівників, які вбудовуються в організаційну культуру та вбачаються «досвідом» для наступних етапів розвитку організації та джерелом формування знаннєвого потенціалу адміністрування. Актуалізація досліджень формування знаннєвого потенціалу у будь-якій функціональній підсистемі організації зумовить формування й ефективно використання менеджерами інноваційної інформації для продовження бізнес-циклу цієї організації із забезпеченням її репутаційної стійкості.

Модель управління знаннями в організації, запропонована В. Томахом, ілюструє етапи цього процесу з орієнтацією на систему адміністрування, зокрема, до основних етапів віднесено: планування (ідентифікація, оцінка), збір інформації (пошук, отримання), систематизація (накопичення, вибір), розподіл (поширення, обмін), використання, капіталізація, розвиток, захист знання, стимулювання приросту знань, які є, по суті, елементами технології адміністративного менеджменту, що здійснюється в системі «прийняття управлінського рішення – делегування повноважень – відповідальне виконання» [3, с. 163]. За умови використання адміністративної складової в системі трансформації знань, на думку автора, основна ціль управління знаннями в організації визначається як зменшення дефіциту знань шляхом координації їх генерації, виявлення й дифузії, а також використання знань для створення нових і більш сильних конкурентних переваг [3, с. 165].

До основних операцій формування знаннєвого потенціалу адміністрування, як чинника інноваційного розвитку підприємства, відносять розробку перспектив потенційних можливостей підтримання конкурентоспроможності, використання функцій управління знаннями з проекцією їх на механізми стимулювання сприяння розвитку співпраці, заохочення і використання можливостей навчання, залучення і збереження людського капіталу, збільшення активності, розповсюдження найкращого досвіду, збільшення рівня задоволеності клієнтів, створення конкурентної переваги [4, с. 328]. Підтримуючими операціями формування знаннєвого потенціалу адміністрування вбачаються: орієнтація знаннєвих

компонент, професійних та загальних знань, контрактація знаннєвих ресурсів, ціннісна орієнтація у посиленні якісних характеристик особистості, накопичення контентно-комунікаційних ресурсів організації, здатності до навчання, саморозвитку, роботи в команді та рефреймінгу [5; 4, с. 330].

Потенціал знань в якості ключового ресурсу розвитку організаційної культури поєднує функціональні потенціали економічного та інтелектуального розвитку організаційного соціуму, а саме – потенціали інтелектуального зростання, як персоналу в цілому, так і окремих учасників керуючої і керованої систем. Щодо формування потенціалу адміністрування у професійному розвитку менеджера – його слід визначати, як процес динамічної взаємодії у системі знань, навичок, вмінь та компетентностей, цілісність якої підтримується постійним удосконаленням мисленнєвої активності менеджерів, спрямованої на прийняття креативних рішень, в результаті яких створюються нові знання з управління, що вбачається «досвідом активізації» ефективної організаційної взаємодії [6; 7]. Аналогічні викладки зустрічаються в сучасних дослідженнях системи взаємодії потенціалів організації, яка має синергетичні властивості, а якість цієї взаємодії залежить від адміністративного потенціалу та професіоналізму менеджерів [8, с. 58; 9, с. 71].

Оскільки до основного переліку професійних якостей керівників сучасні дослідники відносять креативність й швидку реакцію на організаційні зміни (які, зазвичай, вбачаються передумовою ефективного розвитку організації), актуальним є обґрунтування алгоритму формування знаннєвого потенціалу адміністрування організації (рис. 1).

Знаннєвий потенціал адміністрування в організації – сукупність знань, навичок, вмінь, професійних компетентностей керівників, що використовуються в процесі координації організаційної взаємодії з метою досягнення цілей організації та накопичуються в якості професійно-орієнтованої інформації в організаційних документах, а також – є основою корегування організаційної політики, правил, процедур, системи делегування повноважень. До основної властивості знаннєвого потенціалу адміністрування, що сприяє розвитку організації, слід відносити його здатність накопичувати й трансформувати креативні рішення, реалізація яких зумовлює організаційні зміни й постійний організаційний розвиток. Ефективність організації, що підтримується кре-

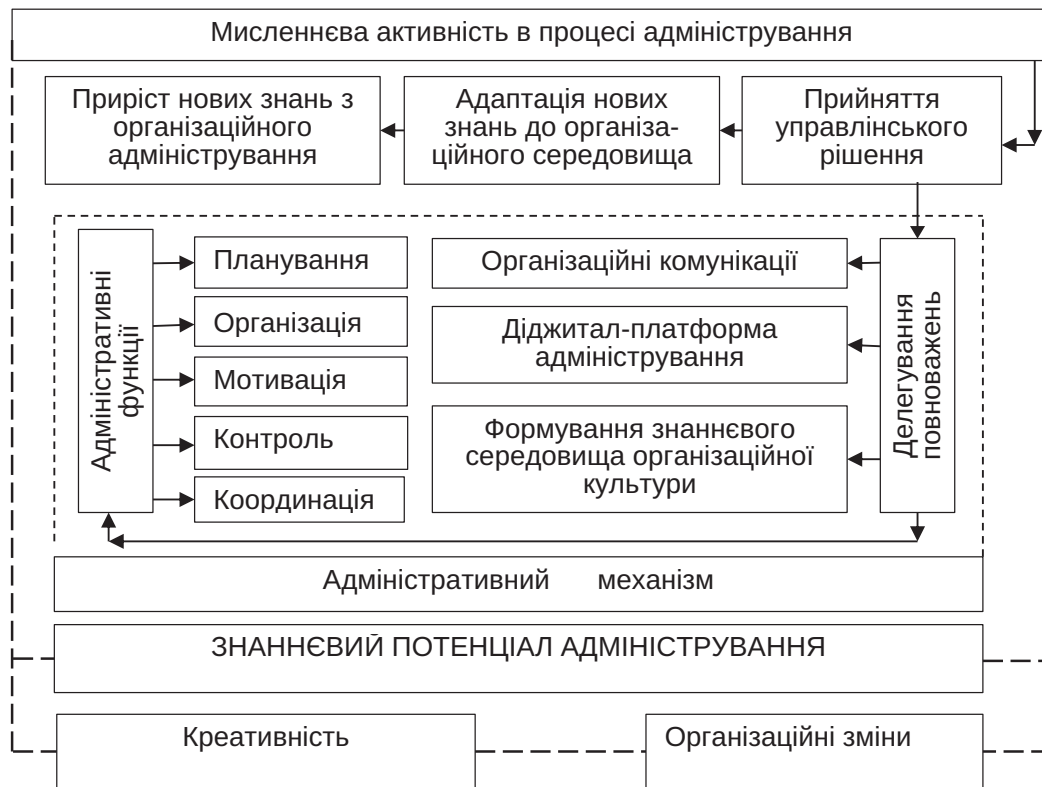


Рис. 1. Модель алгоритму формування знаннєвого потенціалу адміністрування організації

Джерело: авторська розробка

ативністю менеджменту та результатами продукування насиченості знаннєвого потенціалу адміністрування є метою використання ESG-стратегій сталого організаційного розвитку, що спонукає керівників до постійного підтримання креативності, саморозвитку, а також – до професійного зростання колективу, одночасно з накопиченням знаннєвого потенціалу адміністрування [10, с. 31; 11].

Щодо впровадження моделі алгоритму формування знаннєвого потенціалу адміністрування організації у практику менеджменту – імпульс початку процесу та управління ним задається керівництвом. При цьому виконуються традиційний механізм координації операцій та оцінки поточних й кінцевих результатів. Професіоналізм менеджерів при цьому вимірюється здатністю «вбудовувати» інноваційні технологічні алгоритми управління в організаційну систему, здійснювати організаційні зміни та моделювати організаційно-економічний профіль.

Висновки із цього дослідження і далші перспективи в цьому напрямку. На основі класифікації наукових підходів до управління знаннями в організації визначено, що етапи цього процесу розглядаються з позицій кла-

сичного менеджменту («прийняття управлінського рішення – делегування повноважень – відповідальне виконання») та передбачають накопичення знань, їх використання та розвиток, капіталізацію та приріст.

Основними організаційними чинниками впливу на професійний розвиток менеджменту є набуття креативних навичок і вмінь в управлінні ресурсами організації, орієнтація знаннєвих компонент, професійних та загальних знань, контрактація знаннєвих ресурсів, ціннісна орієнтація у посиленні якісних характеристик особистості, накопичення контентно-комунікаційних ресурсів.

Алгоритм формування знаннєвого потенціалу адміністрування організації, у його практичному використанні, забезпечує можливість накопичувати й трансформувати креативні рішення, реалізація яких зумовлює організаційні зміни й постійний організаційний розвиток.

Перспективами подальших наукових розвідок у заданому напрямі вбачається дослідження тенденцій формування моніторингових систем розвитку знаннєвого потенціалу адміністрування та обґрунтування інноваційної координації, що підвищують професіоналізм менеджменту.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Трансформація менеджменту бізнес-організацій: сучасні тренди та виклики : монографія. за заг. ред. Сагайдака М. П., Соболевої Т. О. Київ : КНЕУ, 2021. 378 с.
2. Забродська Г. І. Адміністративний менеджмент : навч. посібник. Електрон. дані. Харків : ХДУХТ, 2017. 268 с.
3. Томах В. В. Сутність процесу управління знаннями підприємств промисловості. *Проблеми економіки*. 2014. № 2. С. 161–166.
4. Боняр С. М., Бабина О. Є., Карпенко О. О. Знаннєвий потенціал як чинник формування конкурентоздатності транспортного підприємства. *Бізнес Інформ*. 2018. № 1. С. 326–331.
5. Andi Ahmad Y. Reframing Concept of Governance in Public Administration Researches: a Philosophical Discussion. *International Journal of Administrative Science & Organization*. 2018. URL: https://www.academia.edu/37135547/Reframing_Concept_of_Governance_in_Public_Administration_Researches_A_Philosophical_Discussion.
6. Types of knowledge in an organization. URL: <https://www.zoho.com/learn/focalpoint/types-of-knowledge-in-an-organization.html>.
7. The Symbiotic Relationship Between Organizational Culture And Artificial Intelligence. URL: <https://www.wellable.co/blog/symbiotic-relationship-organizational-culture-artificial-intelligence>.
8. Amaravadi C. S. Knowledge management for administrative knowledge. *Expert Systems*. May 2005. 22(2). P. 53–61.
9. Raudeliuniene J., Szarucki M. An Integrated Approach to Assessing an Organization's Knowledge Potential. *Engineering Economics*. February 2019. 30(1). P. 69–80.
10. Chandra S. Amaravad. Knowledge management for administrative knowledge. *Expert Systems*. 2005. 22(2):53-6. P. 27–36.
11. Developing ESG Strategy Is Hard, But Executing It Is Even Harder. URL: <https://www.zoho.com/learn/focalpoint/types-of-knowledge-in-an-organization.html>.

REFERENCES:

1. Sagajdaka M. P., Sobolyevoyi T. O. (2021) Transformaciya menedzhmentu biznes-organizacij: suchasni trendy ta vyklyky: monografiya. Kyiv: KNEU.
2. Sagajdak, M. P., & Sobolyeva T. O. (2021). Transformaciya menedzhmentu biznes-organizacij: suchasni trendy ta vyklyky. Kyiv: KNEU. [in Ukrainian]
3. Zabrodska, G. I. (2017). Administratyvnyj menedzhment: navch. posibnyk. Kharkiv: XDUXT. [in Ukrainian]
4. Tomax, V. V. (2014). Sutnist procesu upravlinnya znannyamy pidpryyemstv promyslovosti. *Problemy ekonomiky*. 2. 161–166. Available at: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2014-2_0-pages-161_166.pdf [in Ukrainian]
5. Bonyar, S. M., Babyna O. Ye., Karpenko O. O. (2018). Znannyevyj potencial yak chynnyk formuvannya konkurentozdatnosti transportnogo pidpryyemstva. *Biznes Inform*, 1, 326–331 [in Ukrainian].
6. Andi Ahmad Y. (2018). Reframing Concept of Governance in Public Administration Researches: a Philosophical Discussion. *International Journal of Administrative Science & Organization*. Available at: https://www.academia.edu/37135547/Reframing_Concept_of_Governance_in_Public_Administration_Researches_A_Philosophical_Discussion.
7. Types of knowledge in an organization. Available at: <https://www.zoho.com/learn/focalpoint/types-of-knowledge-in-an-organization.html>.
8. The Symbiotic Relationship Between Organizational Culture And Artificial Intelligence. Available at: <https://www.wellable.co/blog/symbiotic-relationship-organizational-culture-artificial-intelligence>.
9. Amaravadi, C. S. (2005). Knowledge management for administrative knowledge. *Expert Systems*, 22(2), 53–61.
10. Raudeliuniene J., Szarucki M. (2019). An Integrated Approach to Assessing an Organization's Knowledge Potential. *Engineering Economics*, 30(1), 69–80.
11. Developing ESG Strategy Is Hard, But Executing It Is Even Harder. Available at: <https://www.zoho.com/learn/focalpoint/types-of-knowledge-in-an-organization.html>.