

- ки. Зб. наук. пр. Вип. 184 : в 3 т. Т. 1. — Дніпропетровськ : ДНУ, 2003. — С. 206–211.
9. Страховий ринок: закономірності становлення та розвитку в умовах глобалізації [Текст] : монографія / Л. В. Нечипорук. — Х. : Право, 2010. — 280 с.
10. Страхувальники законно ухиляються від податків?! [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.strahovatel.com.ua/blog/main/613/>
11. Украинский рынок перестрахования. Проблемы и перспективы. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://tristar.com.ua/1/art/ukrainskii_rynok_perestrahovaniia__problemy_i_perspektivy_.html

НАПРАВЛЕНИЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ БЕЗОПАСНОСТИ СТРАХОВОГО РЫНКА

Нечипорук Л. В.

Определены проблемы и направления обеспечения безопасности страхового рынка.

Ключевые слова: безопасность, страховой рынок, страхование

DIRECTIONS OF SAFETY OF THE INSURANCE MARKET

Nechiporuk L. V.

Problems and directions of safety of the insurance market are defined

Key words: safety, the insurance market, insurance

УДК 330. 1: 330.341.1

УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ ЯК ЧИННИК БЕЗПЕКИ ІНТЕГРАЦІЇ ЗНАНЬ У ІННОВАЦІЙНОМУ ПРОЦЕСІ

*О. С. Марченко, доктор економічних наук, професор
Національна юридична академія України імені Ярослава Мудрого*

Обґрунтовано роль управління знаннями у забезпеченні безпеки інтеграції знань у інноваційному процесі. Розкрито складові та чинники безпеки знанневих ресурсів фірми як стану захищеності носіїв та ланцюжка знань. Доведено необхідність створення системи внутрішньофірмових правил і процедур інтеграції знань.

Ключові слова: інтеграція знань, управління знаннями, безпека інтеграції знань, знаннєві ресурси.

Постановка проблеми. Знаннєві ресурси становлять основу інноваційної діяльності фірми. Отже, ефективне функціонування системи управління знаннями є умовою і чинником інноваційної активності суб'єктів господарювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасній науковій літературі з економіки, менеджменту, консалтингу представлені різні підходи до визначення змісту, структури, завдань діяльності з управління знаннями [1–10]. Але забезпечення безпеки інтеграції знань у інноваційному процесі, як і безпеки інноваційної діяльності в цілому, ще не визнано одним з найважливіших напрямів управління знаннями.

Формулювання цілей. Метою статті є обґрунтування ролі системи управління знаннями у забезпеченні безпеки інтеграції знань у інноваційному процесі, розкриття головних напрямів та чинників забезпечення захищеності знаннєвих ресурсів фірми.

Виклад основного матеріалу. Інноваційну діяльність, головними ресурсами якої є знання та інформація, можливо подати як комплексний багатостадійний процес інтеграції знань, результатом якого є їх втілення у інноваційні продукти, послуги, технології. У цьому контексті, по-перше, інноваційний процес — це здійснення знаннєвого ланцюжка (ланцюжка інтеграції знань), кінцевим результатом якого є інновація. Це певна послідовність стадій руху знань, що охоплює їх створення, залучення (передавання і отримання), оволодіння (освоєння), перетворення (явних знань на неявні і навпаки; індивідуальних знань на організаційні), накопичення, зберігання, обмін, трансформацію. По-друге, суб'єкти інноваційної діяльності виступають інтеграторами знань, що забезпечують ефективне створення, накопичення і використання знаннєвих ресурсів у інноваційному процесі.

Знаннєінтеграційний підхід до характеристики змісту інноваційної діяльності дає підстави для визначення управління знаннями у якості пріоритетної функції її суб'єктів як інтеграторів знань. На макроекономічному рівні управління знаннями є завданням національної інноваційної системи (НІС) — національного інтегратора знань; на мікроекономічному рівні — це функція учасників інноваційного процесу — вчених, викладачів, консультантів, підприємців, наукових, освітніх організацій, технопарків, інноваційних та інноваційно активних фірм та ін.

Головними *об'єктами* управління знаннями є:

1) носії неявних знань — індивідууми (працівники інноваційних фірм, науковці, викладачі, інноватори, консультанти та ін.) та їх групи-носії колективних знань (компетенцій);

2) носії явних (формалізованих) знань — нематеріальні активи, організаційний капітал, бази знань та ін.

Відповідно до *напрямів* діяльності менеджмент знань — це управління рухом знань (знанневим ланцюжком), що охоплює його технічне забезпечення і технологію, економіку, організацію, мотивацію, захист від інтернальних та екстернальних загроз.

Отже, *управління знаннями у інноваційному процесі* — це комплексний управлінський процес, спрямований на створення техніко-технологічних, організаційно-економічних, мотиваційних умов і чинників ефективного здійснення ланцюжка знань, накопичення та реалізації потенціалу носіїв знань як їх інтеграторів.

Оскільки забезпечення захищеності знанневих ресурсів інноваційної діяльності, з одного боку, умова, а з другого — завдання ефективного управління знаннями, необхідною складовою цього управлінського процесу є *захист знанневих ресурсів* як сукупність заходів, прийомів і методів забезпечення захищеності інтеграції знань у інноваційному процесі від зовнішніх та внутрішніх загроз, що має суб'єктну і процесну спрямованість.

Захист знанневих ресурсів охоплює, по-перше, носіїв знань, по-друге — знанневий ланцюжок (рис. 1).



Захист знанневих ресурсів як підсистема управління знаннями

Захист носіїв знань, метою якого є забезпечення накопичення і ефективної реалізації їх потенціалу в інноваційному процесі, спрямовано на запобігання загрозам, пов'язаним з їх формуванням і функціонуванням. Його складовими відносно такого носія знань, як працівники, є захист інтелектуальної праці, що охоплює певні техніко-технологічні, економічні, організаційні, культурологічні заходи; освітній захист як запобігання загрозам ефективного навчання та самонавчання працівників знань; захист кар'єри — сукупність заходів, що забезпечують просування працівника в організації адекватно рівню його компетенції тощо. Здійснення захисту інтелектуальних працівників — носіїв специфічних неявних знань сприяє, з одного боку, подоланню загроз їх опортуністичної поведінки, як-то: несанкціоноване використання знанневих ресурсів, порушення конфіденційності, розголошенням комерційної таємниці, промисловий шпіонаж та ін., а з другого — збереженню інтелектуальних трудових ресурсів, запобігання їх переходу до конкурентів.

Метою *захисту ланцюжка знань* є забезпечення ефективного здійснення руху знань у інноваційному процесі шляхом визначення і подолання загроз, серед яких: передавання недостовірної чи застарілої інформації, несанкціоновані бар'єри щодо передавання-отримання знань, недобросовісна конкуренція на ринку знань, зловживання монополієм становисем відносно певних знанневих ресурсів тощо.

У цілому захист знанневих ресурсів спрямовано на забезпечення *безпеки інтеграції знань* як певного стану захищеності інтересів учасників інноваційного процесу щодо створення, накопичення та ефективного використання знанневих ресурсів інновацій. Її складовими є безпека (стан захищеності) носіїв та ланцюжка знань.

Оскільки знання — «це інформація, яка була отримана людиною чи групою та перероблена ними для подальшого поширення» [10, с. 25], безпека інтеграції знань є *видом інформаційної безпеки* як стану захищеності «потреб в інформації особистості, суспільства, держави, при якому забезпечуються їхнє існування і прогресивний розвиток незалежно від наявності внутрішніх і зовнішніх інформаційних загроз» [11, с. 38]; «національних інтересів України в інформаційній сфері, за якого не допускається заподіяння шкоди особі, суспільству, державі через неповноту, несвоєчасність, недостовірність інформації; несанкціоноване поширення та використання інформації; негативний інформаційний вплив; негативні наслідки функціонування інформаційних технологій» [12, с. 33]; «інформаційного простору» [13, с. 118].

Спираючись на визначення захисту знанневих ресурсів як складової системи управління знаннями, *забезпечення безпеки інтеграції знань* у інноваційному процесі слід тлумачити як сукупність управлінських дій щодо створення техніко-технологічних, організаційно-економічних, мотиваційних,

інституціональних умов захисту інтересів учасників інноваційного процесу стосовно знанневих ресурсів інновацій.

Розглянемо зміст, напрями, чинники забезпечення безпеки інтеграції знань у інноваційному процесі на базі аналізу управління знаннями у межах фірми.

Внутрішньофірмове управління носіями знань — це управління: а) інтелектуальними трудовими ресурсами; б) нематеріальними активами; в) інтелектуальним капіталом фірми.

До основних напрямів управління інтелектуальними трудовими ресурсами належать забезпечення фірми працівниками знань (*knowledge workers*); підвищення рівня їх професіоналізму; створення належних організаційних, економічних і психологічних умов для накопичення та ефективної реалізації творчого потенціалу фахівців; мотивація праці та навчання працівників, розвиток культури творчості. Безпека зазначених носіїв знань — це такий стан захищеності інтелектуальних трудових ресурсів фірми, що забезпечує ефективну реалізацію неявних індивідуальних і колективних знань у інноваційному процесі. Ця система заходів запобігає втратам знанневих ресурсів унаслідок опортуністичної поведінки працівників.

Нематеріальні активи як об'єкти права інтелектуальної власності фірми: майнові і немайнові права, об'єкти промислової власності, створена і накопичена фірмою база знань є носіями організаційних знань, захист яких — важливе завдання системи управління знаннями, спрямованого на підвищення ефективності їх використання у виробничому й інноваційному процесах. Безпека нематеріальних активів — це стан їх захищеності від зовнішніх та внутрішніх загроз, пов'язаних з можливістю їх втрати, несанкціонованого копіювання, використання конкурентами, плагіату та ін.

Об'єктом внутрішньофірмового управління інтелектуальним капіталом є інвестиції в інтелектуальні ресурси, що становить фундамент для створення, накопичення і зростання його вартості. В узагальненому вигляді всі складники інтелектуального капіталу фірми — це накопичені знання (індивідуальні і колективні, явні і неявні, організаційні і особисті). Захист інтелектуального капіталу фірми — це сукупність заходів щодо його збереження та ефективної реалізації в інноваційному процесі. Безпека інтелектуального капіталу — це стан захищеності інвестицій фірми у знанневі ресурси. У цьому контексті безпека інтелектуального капіталу є однією з форм інвестиційної безпеки фірми.

Управління ланцюжком знань у межах фірми спрямовано на забезпечення знанневими ресурсами інноваційних технологій, комплекс яких становить зміст інноваційної діяльності. Це, по-перше, *НДДКР-технології*, що здійснює внутрішньофірмовий сектор науки. Сьогодні НДДКР-технології, що вимагають, як правило, значних інвестицій, здійснюються переважно вели-

кими корпораціями, які мають у своїй структурі значний науково-дослідницький сектор.

По-друге, *ринкові технології*, роль яких у сучасному інноваційному процесі достатньо точно відбиває таке висловлення: «...технологічні або наукові досягнення, не сприйняті ринком, не є предметом економічного аналізу» [14, с. 12]. Ринкові технології інноваційної діяльності фірм, з одного боку, спрямовані, на пошук, оцінювання, комерціалізацію, придбання новацій, впровадження яких забезпечить розв'язання господарських проблем підприємницьких організацій, а з другого — забезпечують ефективний продаж інноваційної продукції, поширення нововведень, їх довгострокову прибутковість. Важливо підкреслити, що на відміну від НДДКР-технологій, здійснення яких, як уже зазначалося, нині під силу тільки великим корпораціям, ринкові технології є обов'язковим складником інноваційної діяльності усіх суб'єктів підприємництва незалежно від їх розміру і організаційної форми. Важливим видом ринкових технологій є система заходів, що застосовуються фірмою на ринку знань, структурними елементами якого є ринки наукових продуктів, освітніх послуг, консалтингу, дослідницько-конструкторських розробок тощо.

По-третє, *інвестиційні технології*, метою яких є забезпечення інноваційного процесу необхідними інвестиційними ресурсами. Що стосується основних стадій інноваційного процесу, то слід виділити інвестиційні технології, що забезпечують розроблення інноваційної ідеї, продукування, комерціалізацію і впровадження наукових продуктів-новацій, рутинізацію та дифузію нововведень.

По-четверте, *впроваджувальні технології*, що охоплюють стадії впровадження новацій, рутинізації та дифузії нововведень.

По-п'яте, *виробничі технології*, пов'язані з виробництвом інноваційної продукції, послуг. Виробнича і інноваційна діяльності фірм тісно взаємозалежні. З одного боку, здійснення ефективної інноваційної діяльності диктує необхідність постійного оновлення, вдосконалення виробничої діяльності відповідно до завдань інноваційного процесу, оскільки впровадження новацій, рутинізація нововведень базуються на виробничому потенціалі фірм, а з другого — виробнича діяльність може бути каталізатором інноваційної діяльності, давати поштовх зародженню інноваційної ідеї.

По-шосте, *управлінські технології*, спрямовані на забезпечення організаційно-економічних і соціальних умов ефективної інноваційної діяльності фірм, формування їх зовнішніх інноваційних мереж, координацію діяльності її учасників. Основними складовими зазначених технологій інноваційної діяльності фірм є управління: а) комплексом інноваційних технологій: НДДКР-технологіями, ринковими, інвестиційними, впроваджувальними, виробничими технологіями — управління інноваційними технологіями; б) створенням, розвитком і реалізацією інноваційного потенціалу фірм, основу якого

становить інтелектуальний капітал — управління інноваційним потенціалом; в) змінами стану фірми, його відновленням, переходом у якісно новий стан як цілісної господарської системи, адекватний завданням інноваційної діяльності, що забезпечує інновативність фірми, її здатність до нововведень — управління змінами; г) зовнішньою інноваційною мережею, діяльністю її учасників — управління інноваційною мережею.

Отже, управління знанням ланцюжком як складова менеджменту знань, по-перше, спрямовано на забезпечення ефективного здійснення інноваційних технологій; по-друге, є складовою управлінських технологій; по-третє, безпека ланцюжка знань як стан захищеності руху знань у інноваційному процесі є складовою безпеки інноваційної діяльності фірми.

Таким чином, на рівні фірми безпека інтеграції знань як складова інноваційної безпеки — це стан захищеності носіїв і ланцюжка знань у інноваційному процесі.

Серед *інтернальних загроз безпеці інтеграції знань*, запобігання яким — найважливіше завдання системи управління знаннями фірми, треба виділити 1) недостатній рівень специфікації прав власності щодо інтелектуального продукту; 2) інституціональну невизначеність процесів інтеграції знань у межах фірми. Негативними наслідками цього є опортуністична поведінка працівників фірми як носіїв знань і учасників їх внутрішньофірмового руху, «відплив умів», перетворення інвестицій фірми в інтелектуальні активи на неповоротні втрати.

Базовими чинниками створення інтелектуального продукту виступають інтелектуальна праця і капітал (насамперед інтелектуальний) фірми. Ось чому основу вирішення дилеми «найманий працівник чи фірма є власником інтелектуального продукту» становить перш за все безпосередній взаємозв'язок праці і власності у його створенні. Як пишуть В. Савчук і В. Якубенко, «праця може розглядатися як джерело власності, оскільки продукує певний результат трудової діяльності, і, навпаки, з погляду її умов, вона є вторинною стосовно власності» [15, с. 57]. З одного боку, інтелектуальний продукт є результатом праці найманого працівника, а з другого — він створює продукт, використовуючи ресурси, що є власністю фірми, у тому числі її інтелектуальною власністю. Отже, встановлюючи власника інтелектуального продукту, необхідно враховувати, що його творцями є праця і власність, найманий працівник і фірма.

Продукт інтелектуальної праці є об'єктом права інтелектуальної власності. Цивільне законодавство України розрізняє: 1) особисті немайнові права інтелектуальної власності, як-то: а) право на визнання людини творцем об'єкта інтелектуальної власності, б) право перешкоджати будь-якому посяганням на нього, що здатне завдати шкоди честі або репутації творця об'єкта права інтелектуальної власності та ін.; 2) майнові права інтелектуальної

власності, як-то: а) право на використання об'єкта права інтелектуальної власності, б) виключне право дозволяти використовувати об'єкт цього права, в) виключне право перешкоджати неправомірному використанню об'єкта права інтелектуальної власності, у тому числі забороняти таке використання та ін. У статті 429 Цивільного кодексу України, присвяченій праву інтелектуальної власності на об'єкт, створений у зв'язку з виконанням трудового договору, закріплено, що особисті немайнові права такої власності на зазначений об'єкт належать працівникові, який його створив. А майнові права інтелектуальної власності на об'єкт, створений у зв'язку з виконанням трудового договору, належать спільно працівникові, який створив цей об'єкт, і юридичній або фізичній особі, де або у якої він працює, якщо інше не встановлено договором [16, с. 150].

Відповідно до Цивільного кодексу України майнові права інтелектуальної власності на об'єкт, створений у зв'язку з виконанням трудового договору, — це спільні права найманого працівника і роботодавця. Але законодавством не встановлено норм, що регулюють спільне володіння майновими правами інтелектуальної власності, тому основним регулятором зазначених відносин має бути договір між фірмою і найманим працівником.

Визнання спільного характеру власності на інтелектуальний продукт, на наш погляд, не тільки не виключає, а навпаки, диктує необхідність визначення правомочностей співвласників. Важливо чітко окреслити права найманого працівника і фірми щодо останнього за допомогою договору. *Специфікація прав найманого працівника і фірми щодо інтелектуального продукту* — важливий напрям захисту знанневих ресурсів, реалізація якого сприятиме запобіганню опортуністичній поведінці як працівника, так і фірми. Як один з аргументів на користь пропонованого підходу можна навести таке положення: «Позбавлення автора права на створене ним у рамках організації призводить до підриву стимулів творити і винаходити, до прагнення приховувати свої винаходи і ноу-хау, продавати їх на сторону або ускладнювати використання отриманих результатів» [17, с. 24]. Критерієм окреслення обсягу правомочностей співвласників інтелектуального продукту має бути рівень його інноваційності. Якщо інтелектуальний продукт, створений найманим працівником фірми, становить новацію, саме йому повинні належати права власності на нього. Працівник може їх повністю або частково передати фірмі на певний строк згідно з договором. Якщо ж інтелектуальний продукт не є інноваційним, то, вважаємо, немає необхідності специфікувати на підставі договору права власності працівника і фірми, а слід визнати ефективною модель їх спільного володіння.

Загрозу безпеці інтеграції знань становить також такий *інтернальний чинник*, як *інституціональна невизначеність внутрішньофірмових процесів руху знань*. Ефективність здійснення ланцюжка знань у межах фірми безпосередньо

залежить від рівня врегульованості відносин підрозділів і працівників фірми з приводу створення, залучення, накопичення, оволодіння, обміну, зберігання, використання знань. Розроблення правил і процедур, що регулюють рух знань в організації, — необхідна умова забезпечення безпеки інтеграції знань. Відсутність внутрішньофірмової регламентації цього процесу є чинником виникнення таких явищ, як надвикористання чи, навпаки, недовикористання бази знань організації. Наприклад, якщо обмін знаннями між фахівцями фірми не врегульовано внутрішньофірмовими нормами, то вони можуть поводитися опортуністично: ухилятися від передавання знань, приховувати знання, поширювати конфіденційні дані, вимагати надання знань, що не стосуються певних процесів, тощо. Наслідками цього є неефективне використання знанневих ресурсів, некомпетентні дії фахівців та управлінців.

Висновки. Важливою складовою системи управління знаннями є підсистема захисту інтеграції знань у інноваційному процесі від зовнішніх та внутрішніх загроз. Безпека інтеграції знань як стан захищеності інтересів фірми щодо створення, накопичення та ефективного використання знанневих ресурсів інновацій охоплює 1) безпеку носіїв знань — захищеність інтелектуальних трудових ресурсів, нематеріальних активів, інтелектуального капіталу фірми; 2) безпеку ланцюжка знань — захищеність руху знань (у цілому і окремих його стадій) в інноваційному процесі.

Головними чинниками безпеки інтеграції знань, створення і реалізацію яких забезпечує система управління знаннями, є:

а) техніко-технологічні — система захисту технічних засобів, комп'ютерних технологій, комунікацій та ін., що використовуються у процесі інтеграції знань;

б) економіко-організаційні — система організації та управління витратами руху знань;

в) мотиваційні — система мотивації працівників фірми та їх груп як носіїв знань;

г) інституційні — система внутрішньофірмових правил і процедур інтеграції знань, зокрема специфікація прав власності щодо інтелектуального продукту працівників фірми;

г) культурологічні — розвиток культури організації, зокрема інноваційної культури як основи ефективної інтеграції знань.

ЛІТЕРАТУРА

1. Управление знаниями в инновационной экономике [Текст] : учебник / под ред. Б. З. Мильнера. — М. : ЗАО «Изд-во Экономика», 2009. — 599 с.
2. Климов, С. М. Интеллектуальные ресурсы общества [Текст] : монография / С. М. Климов. — СПб. : ИВЭСЭП, Знание, 2002. — 199 с.

3. Румизен, М. К. Управление знаниями [Текст] / М. К. Румизен. — М. : ООО «Изд-во АСТ»; ООО «Изд-во Астрель»; 2004. — XXVIII. — 318 с.
4. Стонхаус, Дж. Управление организационным знанием [Текст] / Дж. Стонхаус // Менеджмент в России и за рубежом. — 1999. — № 12. — С. 22–25.
5. Мариничева, М. К. Управление знаниями на 100 %. Путеводитель для практиков [Текст] / М. К. Мариничева. — М. : Альпина Бизнес Букс, 2008. — 320 с.
6. Клейнер, Г. Знания об управлении знаниями [Текст] / Г. Клейнер // Вопр. экономики. — 2004. — № 1. — С. 151–155.
7. Экономика знаний [Текст] : кол. монография / Л. Г. Белова, В. П. Колесов, В. Л. Макаров и др. ; отв. ред. В. П. Колесов. — М. : ИНФРА-М, 2008. — 432 с.
8. Букович, У. Управление знаниями: руководство к действию [Текст] / У. Букович, Р. Уилльямс ; пер. с англ. С. А. Попов. — М. : ИНФРА-М, 2002. — XVI. — 504 с.
9. Кендюхов, А. Сущность и содержание организационно-экономического механизма управления интеллектуальным капиталом предприятия [Текст] / А. Кендюхов // Экономика Украины. — 2004. — № 2. — С. 33–41.
10. Дресвянников, В. А. Построение системы управления знаниями на предприятии [Текст] : учеб. пособие / В. А. Дресвянников. — М. : КНОРУС, 2006. — 344 с.
11. Юдін, О. К. Інформаційна безпека держави: навч. посібн. [Текст] / О. К. Юдін, В. М. Богуш. — Х.: Консум, 2005. — 576 с.
12. Василюк, В. Я. Інформаційна безпека держави [Текст] : курс лекцій / В. Я. Василюк, С. О. Климчук. — К. : КНТ, Вид. дім «Скіф», 2008. — 136 с.
13. Економічна безпека підприємств, організацій та установ [Текст] : навч. посіб. / В. Л. Оргинський, І. С. Кертицький, З. Б. Живко та ін. — К. : Правова єдність, 2009. — 544 с.
14. Инновационная экономика [Текст] / Дынкин А. А., Иванова Н. И., Грачев Л. П. и др. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Наука, 2004. — 352 с.
15. Савчук, В. С. Базисные экономические институты и направления анализа их парных взаимосвязей [Текст] / В. С. Савчук, В. Д. Якубенко // Экон. теория. — 2005. — № 2. — С. 49–63.
16. Гражданский кодекс Украины: по состоянию на 12.05.2004 г. [Текст] / Верхов. Рада України. — Офиц. изд. — Харьков : Информ. — прав. центр «КСИЛОН», 2004. — 422 с.
17. Макаров, В. Интеллектуальная собственность: правовые и экономические вопросы формирования [Текст] / Макаров В., Козырев А., Микерин Г. // Рос. эконом. журн. — 2003. — № 5,6. — С. 14–36.

УПРАВЛЕНИЕ ЗНАНИЯМИ КАК ФАКТОР БЕЗОПАСНОСТИ ИНТЕГРАЦИИ ЗНАНИЙ В ИННОВАЦИОННОМ ПРОЦЕССЕ

Марченко О. С.

Обоснована роль управления знаниями в обеспечении безопасности интеграции знаний в инновационном процессе. Раскрыты составляющие и факторы безопасности знаниевых ресурсов фирмы як состояния защищен-

ности носителей и цепочки знаний. Доказана необходимость создания системы внутрифирменных правил и процедур интеграции знаний.

Ключевые слова: интеграция знаний, управление знаниями, безопасность интеграции знаний, знаниевые ресурсы.

**MANAGEMENT OF KNOWLEDGE AS THE FACTOR
OF SAFETY OF INTEGRATION OF KNOWLEDGE IN INNOVATIVE
PROCESS**

Marchenko O. S.

The role of management by knowledge in safety of integration of knowledge in innovative process is proved. Components and safety factors knowledge resources of firm of a condition of security of carriers and a chain of knowledge are opened. Necessity of creation of system of intrafirm rules and procedures of integration of knowledge is proved.

Key words: integration of knowledge, management of knowledge, safety of integration of knowledge, knowledge resources.