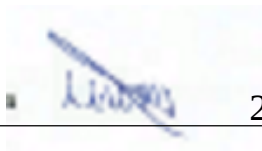


МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «КубГУ»)

**Кафедра общего, стратегического, информационного менеджмента и
бизнес – процессов**

Курсовая работа

Менеджмент знаний: сущность и место в системе управления организации

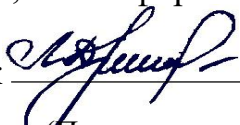
Работу выполнил  23.05.17 _____ И.А Леготин

(Подпись, дата)

Факультет управления и психологии, курс 1

Направление подготовки 46.03.02 «Документоведение и архивоведение»

Профиль «Организационное проектирование документационного
обеспечения управления в организации», очная форма обучения

Научный руководитель канд. экон. наук  23.05.17 _____ Д.В Ланская

(Подпись, дата)

Нормоконтролер, канд. экон. наук  23.05.17 _____ Д.В Ланская

(Подпись, дата)

Краснодар 2017

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
Глава 1. Роль знаний и информации в современном обществе	4
1.1 Понятие менеджмента знаний.....	4
1.2 Виды знаний в организации.....	5
1.3 Сравнительный анализ зарубежных подходов управления знаниями	6
1.4 Принципы менеджмента знаний	10
1.5 Этапы процесса управления знаниями	13
Глава 2. Менеджмент знаний как элемент организационной системы	16
2.1 Менеджмент знаний организации	16
2.2 Менеджмент знаний как фактор инновационного развития организации	18
2.3 Стратегии менеджмента знаний	19
2.4 Технологии управления знаниями	21
Глава 3. Информационные технологии в управлении знаниями	24
3.1 Роль информационных технологий в менеджменте знаний	24
3.2 Тенденции развития информационных технологий	25
3.3 Области применения ИТ в менеджменте знаний	26
3.4 Средства технологий управления знаниями	28
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	30
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	31

Введение

Знания являются одним из важных элементов человеческой деятельности. Благодаря им осуществляется решение проблем, анализируется получаемая информация, вырабатываются перспективы по совершенствованию системы менеджмента. В человеческом сознании отражаются разные объекты окружающего мира, которые формируют представление о нём. Знания, таким образом, служат инструментом не только освоения реальности, но и её перемен.

Обладателем знаниями выступает сам человек. От того насколько человек владеет знаниями в своей области будет зависеть эффективность принимаемых решений, что в свою очередь отразится на результате [24].

Эта тема актуальна на сегодняшний момент, так как знания служат основным механизмом организации, как феномен, помогающий приспособиться к постоянно меняющимся условиям рынка, созданию инноваций. Правильное использование знаний образует систему, способную организовать устойчивость и развитие организации.

Например, в России был проведён проект сайтом www.km.improvement.ru, ориентированный на «Управление знаниями», который выявил, что у сотрудников существует психологическое препятствие, которое мешает качественно управлять знаниями. В России больше уделяется вербальному общению, что обеспечивает обмен «скрытыми» знаниями и образование новых. То есть обмен происходит при помощи общения на совещаниях, собраниях, встречах [26].

Цель работы - Исследовать систему менеджмента знаний.

Объект исследования – Знания и их роль в организации.

Предмет исследования – Управленческие отношения.

Задачи исследования:

- 1) Рассмотреть параметры и характеристики знаний;
- 2) Анализ принципов управления знаниями;
- 3) Исследование влияния ИТ на менеджмент знаний;

Глава 1. Роль знаний и информации в современном обществе

1.1 Понятие менеджмента знаний

Менеджмент знаний (Knowledge Management) – Плановое или текущее проведение отдельных мероприятий или непрерывное управление процессами для улучшения использования существующих или создания новых индивидуальных или коллективных ресурсов знаний с целью повышения конкурентоспособности предприятия [7].

В более узком значении, менеджмент знаний – это управление интеллектуальным капиталом [18]. Если же в организации делается упор на персональную мотивацию сотрудников, их культурное развитие, внедряются инновации, при этом меняется методика менеджмента, то в организации будет происходить эффективное образование качественной системы менеджмента знаний [2]. Что в свою очередь, позволит обмениваться знаниями. Таким образом, результативность менеджмента знаний зависит от обучаемости сотрудников.

Многие исследователи трактуют менеджмент знаний с разных точек зрения, выделяя свои особенности и перспективы. Мнения исследователей по данной теме представлены в таблице 1.

Таблица 1- Взгляды на менеджмент знаний.

Автор (ы)	Определение	Задачи	Цели
Моргунова Н.В	Менеджмент знаний представляет собой процесс управления интеллектуальным капиталом, как основа конкурирующей среды [17].	Реализация установленных задач организации за счёт человеческого капитала.	Образование новых знаний для развития организации и завоевания рынка.
Букович У., Уильямс Р	Механизм, благодаря которому организация извлекает прибыль из знаний, находящихся в её ведении [27].	Создать больше прибыли путём образования новых	Использование интеллектуальных активов для развития инновационной деятельности и

Продолжение таблицы 1.

		полезностей для потребителя.	создание универсального продукта.
Гапоненко А	Средство координации всей организации [3].	Использовать знания для достижения успеха. Комбинировать определённые механизмы.	Создание новых и сильных конкурентных возможностей.
Вебер А.В., Данилов А.Д., Шифрин С.И.	Процесс определения, создания, хранения, приобретения, распределения и применения знаний [27] .	Создать выгодные варианты для систематизации всех процессов.	Не только воспроизводить, но и наращивать потенциал знаний в организации.

Таким образом, обобщив взгляды исследователей можно сформулировать следующее определение менеджмента знаний. Менеджмент знаний – систематический процесс вследствие которого образуются, хранятся, распределяются и применяются компоненты интеллектуального капитала. Стратегический механизм, систематизирующий части интеллектуального актива в единую форму.

1.2 Виды знаний в организации

Менеджмент знаний служит перспективой для развития бизнеса и ориентиром для планирования стратегии. Это выражается в применении знаний, как для создания нового товара, так и новой теорией организационного производства [13]. Всё это образует ресурсное обеспечение среды организации. На практике менеджмент знаний выражается в обучении, образовании и формировании человеческого ресурса. Ключевая роль здесь принадлежит двум формам знания: явному и неявному.

Явное знание выражается в словах и числах, данных, формулах, уникальных принципах товаров и услуг, и т.д. Передача таких знаний другим

людям осуществляется формально и быстро распределяется среди отделов организации [5].

Неявное же знание более персонально и создаёт сложность для предоставления. К нему можно отнести: навыки, способности, догадки, интуицию, чувства. Оно связано с применением личного опыта в ходе решения поставленных целей [14]. Проблематичность такого знания заключается в том, что его может не понять адресат. Поэтому перед тем как передать знания другому человеку необходимо не только переработать и правильно их предоставить, но и выбрать нужный формат.

1.3 Сравнительный анализ зарубежных подходов управления знаниями

Менеджмент знаний служит новым научным направлением менеджмента. С развитием информационного общества появляются новые проблемы, так как меняется структура общественной жизни, и чтобы к ней адаптироваться нужно получать новые знания для соответствия своему времени [4].

На стыке 1980 – 1990 – х годов в США, Швеции и Японии появляются три направления к структуре менеджмента знаний. Которые получили свои наименования: скандинавский (европейский), японский и американский. Этот вопрос дал виток появлению первых монографий и публикаций относительно этой тематике. Например, в 1986 году Карл Вииг даёт определение управления знаниями [11].

Эта тема настолько вызывала интерес у различных организаций, что позволила проводить конференции, которые затрагивали тему управления знаниями. Так как для повышения конкурентоспособности, развития внутренней и внешней среды организации, правильной деятельности на рынке требовалась новая информация, которая при переработке в сознании людей превращалась в знания.

Кратко подходы к менеджменту знаний представлены в таблице 2.

Таблица 2 - Зарубежные подходы к управлению знаниями

Направление	Основные идеи	Результаты
Скандинавский (Европейский подход)	Интеллектуальный капитал выступает результатом независимых действий отдельных людей.	Новые идеи внутри организации появляются вследствие независимых мнений отдельных работников
Японский подход	Социализация. Изменить организационное окружение. Искать альтернативные подходы к решению проблем.	Организации создают новые знания и информацию, которые необходимы для выработки новых методов к решению поставленных задач.
Американский подход	Использовать совместные знания сотрудников, а не отдельные компетенции.	Образуется система сообществ где люди обмениваются информацией и знаниями, находящихся как в физическом, так и в виртуальном пространстве.

Но рассмотрим более подробно эти подходы, чтобы понять весь смысл и сущность менеджмента знаний в различных его аспектах.

Европейский подход. Например, Гордон Боронау является президентом компании American Scandia, которая базируется в Швеции. Он считает, что интеллектуальный капитал не только арендован, но и организация располагает им на определённый рабочий день. В этом случае образуется стоимость, которая выступает в качестве результата независимых действий сотрудников, и чтобы извлечь эту стоимость нужно осуществлять иное управление, так как дело имеется с человеческим ресурсом [11].

Основоположником европейского подхода является Карл Свэйби. Он стал пропагандировать среди руководства (кто владеет бизнесом) идею, что они должны мыслить по – другому. Свэйби входил в рабочие группы разных

организаций под названием «Konrad». А уже в 1986 году его труды были опубликованы в книге «Невидимый балансовый отчёт». Его концепция стала популярной в Скандинавии. И люди заимствовали такую идею для разных компаний. Например: WM Data, Celemi, Scandia AFS [11].

Интеллектуальным капиталом будет являться то, что знает организация. Сюда могут входить как идеи, так и знания. Но составляющее звено заключается в том, чтобы знания сделать прибылью.

Японский подход. На западе знания исследовали путём анализа различных организаций. С одной стороны, такой способ был эффективным, чтобы описать структурный процесс внутри предприятия, с другой стороны имел минус. Он заключался в том, что он не в полной мере объяснял инновационный процесс. Ведь путём инноваций в организации появляется новая информация, которая проходит через сознание людей, и благодаря её переработке появляются новые знания. В результате образуются новые управленческие решения для достижения поставленных задач, меняется само организационное окружение [11].

И японский подход поясняет сущность инновационного процесса. Здесь прослеживаются две особенности. К ним можно отнести формализованное и неформализованное знания. Для того чтобы создать знание, нужно мобилизовать и трансформировать неформальное знание. В итоге получится единая система знаний, принадлежащая самой организации, которая будет осуществлять непосредственное руководство и контроль [11].

Формализованное и неформализованное знания, соединяясь образуют изменение самого знания, которое выражается в четырёх видах. К ним относятся: комбинация, социализация, экстернализация и интернационализация. Эти элементы образуют механизм, который «порождает» знания [11]. При этом сотрудник накапливает опыт, навыки, способности, которые потом используются организацией для реализации намеченных планов.

В качестве социализации можно привести такой пример. В японской компании работает менеджер и его команда. Они занимаются разработкой новых

проектов для предоставления туристических услуг. Но обсуждают эти проекты в неформальной обстановке. Например, выезжают за город на природу и там обговаривают проблемы, новые задачи. Не уделяется внимание ни квалификации, ни опыту работы. При этом каждый свободен в своих мыслях и предоставляет свою точку зрения на ситуации. Этот способ помогает отдохнуть от рабочего дня, наметить новую организационную стратегию. В ходе происходит обмен знаниями, укрепляется доверие среди сотрудников, что ведёт к росту компании. Ведь если вкладывать силы и ресурсы в человеческий капитал, давать возможность развиваться и самореализовываться, то обладатель этого капитала (возможно) станет генератором новых знаний, идей, которые принесут определённые результаты.

Американский подход. Под этим подходом подразумевается то, что знания сконцентрированы в рабочих, базе данных, организационных правилах. Информация, которая присутствует внутри организации переводится в компьютер, а потом распределяется по сети. Но никто не отменял передачу знаний от человека к человеку. Необходимо осуществлять конкретные действия, чтобы выявлять уникальные способности рабочих и стараться сохранить их в системе организации [11].

В американском подходе прослеживается мысль, что если сама организации или конкретный сотрудник сталкиваются с какими – либо проблемами, то находятся те (персонал, друзья, покупатели), кто в этой самой проблеме разбирается гораздо больше чем другие. Таким образом, системе управления знаниями необходимо эффективно осуществлять поиск таких людей и уметь взаимодействовать с ними.

Во многих организация США есть «микро группы», где участники осуществляют обмен знаниями. Эти группы могут находиться как в физической, так и в виртуальной реальности. Такие действия организационного характера помогают ставить правильные задачи и искать нужные ответы.

1.4 Принципы менеджмента знаний

Менеджмент знаний должен обладать определёнными принципами. Так анализируя и изучая их, можно дать оценку всей системе, выявить какие элементы работают исправно, а какие требуют корректировки. Принципы обладают не только взаимосвязью, но и образуют единую совокупность, обеспечивая при этом эффективную работу менеджмента знаний.

Принципы управления знаниями изображены на рисунке 1.

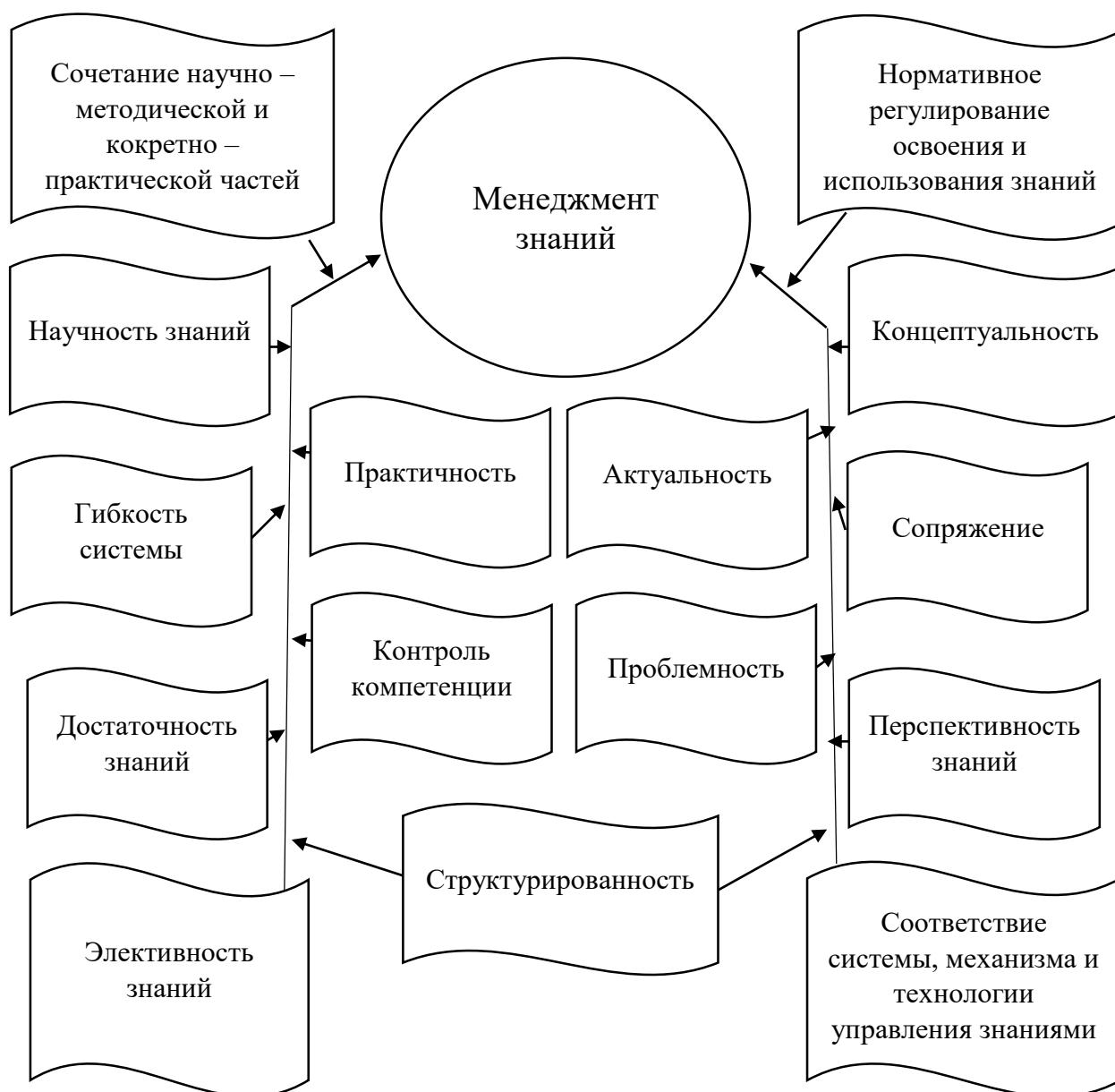


Рисунок 1 - Принципы управления знаниями

Каждая из этих компетенций имеет своё предназначение. Все элементы создают единый механизм функционирования всей системы. При нарушении

одной из частей происходит деформация всего комплекса. Но чтобы этого не допустить необходимо правильно регулировать управление знаниями. Рассмотрим более подробно каждую компетенцию.

Принцип гибкости. Благодаря ему, реализуются индивидуальные образовательные потребности и знания обновляются в соответствии с новыми достижениями науки, появлением иных потребностей. Это способствует адаптации знаний к меняющимся условиям [12].

Принцип элективности. Под ним подразумевается способность свободно выбирать. Специалист, работая в своей области, должен не только эффективно осуществлять свою трудовую деятельность, но и сам усваивать способности, навыки и умения, тем самым будет формироваться «интеллектуальный багаж».

Нормативное регулирование. В него входит контроль над освоением и использованием знаний. Такой способ создаёт определённую дисциплину, то есть определяет, какие знания являются необходимыми, а какие нет. Вследствие этого формируется структурированная система, обеспечивающая работу всей организации.

Ещё одним важным принципом выступает сочетание научно – методической и практической частей. Этот принцип помогает вырабатывать новые знания, внедрять их в человеческую среду. На практике же такие знания укрепляются, и становятся новым механизмом управления [12].

Принцип достаточности. Его характеризует то, что знаний должно хватать для профессиональной деятельности. Именно оно определяет насколько точно будет принято решение, насколько эффективен будет результат.

Принцип структурирования. Он предполагает развитие навыков, образование интеллектуального потенциала, интеграцию, возрастание которой приведёт к эффективной деятельности.

Принцип актуализации. Под ним подразумевается соответствие проблемам, в которых отражается наибольшая потребность принятия решений. Знания должны быть актуальны, а то иначе они теряют всяческий смысл.

Принцип научности. В двадцать первом веке чтобы управлять необходимо, понимать особенности и объективные тенденции экономики, научный аппарат при формировании решений и анализ событий. Все эти структуры образуют стабильное и результативное управление. Нужно овладевать научными методами управления, для того чтобы понять истоки, характер существующих проблем и правильно их разрешать [12].

Принцип концептуальности. Он включает условия полноты и законченности, последовательность образовательной деятельности, главные положения менеджмента. Это позволит создать логическую структуру знаний.

Принцип практичности. Практическая направленность позволяет организовать знания, применить их в повседневной деятельности. Так же под этим понимается осознание своих способностей и где их можно реализовать.

Принцип сопряжения. Знания распределяются по разным отраслям, и это способствует образованию отдельных механизмов при принятии решений. Знания бывают разные, в одни части направляется больше, в другие меньше, но каждое знание характерно своей области, в которой оно приносит наибольшей пользы.

Принцип проблемности. Он ориентируется на анализ внутренней структуры проблемы, её распознавание и решение. Таким образом, управление усваивается благодаря поиску и выбору альтернативных вариантов действий.

Принцип перспективности. Знания должны формировать перспективное мышление в своём деле. Необходимым условием считается видение этапов улучшения менеджмента, всей системы перемен, которые и определяют закономерности функционирования в будущем. Поэтому знаниям необходимо стремиться вперёд, в будущее [12].

Принцип соответствия. Чтобы знания приносили прибыль, они должны соответствовать своей области и своему обладателю. Ведь одно и то же знания, но в разных обладателях может организовываться по – разному. То есть если, например, знания в области планирования у одного человека трактуется как способность создавать план действий на текущий момент, то у другого может

выступать как перспектива на будущее (какой результат принесёт новая стратегия при изменении условий).

Эти принципы образуют особый комплекс, взаимодействие всех частей, который способствует правильной и результативной работе. Знания по своей структуре уникальны. Они несут в себе информационный потенциал, способствующий развитию интеллектуальных способностей и расширению кругозора. Постоянное совершенствование и пополнение новых знаний, соответствующих проблематике, помогают быстро принимать решения, ставить новые задачи, которые принесут результат и, конечно, анализировать разные ситуации, что позволит составить правильную стратегию развития.

1.5 Этапы процесса управления знаниями

Для того чтобы эффективно приобрести и усвоить новые знания, необходимо разделить этот процесс на определенные составляющие, в которых будут отражаться задачи и потребности для принятия и реализации конкретных знаний. При выполнении таких этапов будет создаваться убеждённость в правильном окончании работы по целенаправленному применению знаний.



Рисунок 2 – Этапы приобретения и усвоения знаний

На этапе определения устанавливаются знания, которые будут играть решающую роль для развития организации. Например, это могут быть знания о потребителях (какой товар или услугу они хотят), товарах и услугах (которые

больше пользуются спросом), технологиях (которые нужно внедрять для повышения производительности).

При этапе сбора приобретаются знания, навыки, умения. И чтобы эти элементы были эффективны, необходимо чтобы они были упорядоченными и уточнёнными. Важно находить эти знания, то есть определять источники.

Этап выбора способствует рассмотрению движущихся потоков знаний. Здесь необходимо оценить и выбрать только те, которые принесут больше результативности при использовании. Здесь человек выступает как бы фильтром для отбора и внесения знаний в систему организации [15].

На этапе хранения знания, которые отобрались, классифицируются и сохраняются. Здесь можно выделить знания о: клиента, продуктах, организационных планах и задач, и т.д.

Этап распределения необходим для «вытаскивания» знаний из памяти организации, и тогда они будут являться доступными для использования. Сотрудники вкладывают в организационную систему свои интересы, результаты, и это информация потом используется другими. Так же обмен мыслями, идеями тоже является распределительным аспектом [22].

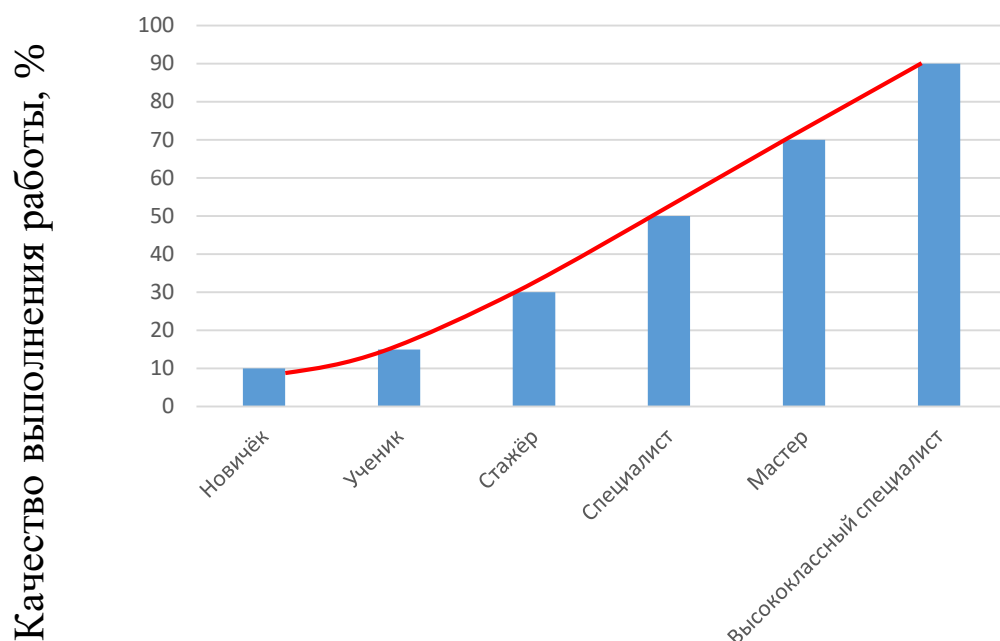
Для этапа применения характерно использование знаний для принятия решений, поиска новых идей. Важным инструментом здесь выступает интегрированная система, обеспечивающая повышение и быстроту реализации поставленных задач.

Этап создания подразумевает образование новых знаний, при этом могут использоваться такие методы как: анализ, наблюдение, практические примеры. Основой могут выступать не только новые потребности людей в рыночной системе, но и навыки, полученные при совершенствовании бизнес – процессов.

Последний этап под название продать, включает создание новых товаров и услуг, которые могут быть предложены на рынке. Важной составляющей служит интеллектуальный капитал.

Степень овладения знаниями зависит от таких факторов как: возраст, способность быстро усваивать информацию и анализировать её; методики

получения знаний. Так же «багаж знаний» влияет на степень выполнения работы. Предположительная модель овладения знаниями представлена на графике 1.



«Диаграмма 1».

Таким образом, менеджмент знаний является сложным организационным механизмом, в котором задействованы все элементы. Он поддерживает в функционировании как внешнюю, так и внутреннюю среды. Ключевым звеном выступает сам человек. Именно он решает какие знания ему необходимы, как их применять. Накапливаясь, знания превращаются в интеллектуальный капитал сотрудника. Так же они помогают самосовершенствоваться человеку. Усваивая новые знания, а затем реализовывая их в практической деятельности, человек приобретает новый опыт, способности, тем самым улучшает систему предприятия.

Глава 2. Менеджмент знаний как элемент организационной системы

2.1 Менеджмент знаний организации

Менеджмент знаний служит важным процессом во всех направлениях жизни организации. Активы знаний должны быть доступны для использования, чтобы легче было формировать управленческие решения [28]. Но для этого необходимо систематизировать организацию, передачу и хранение информации. В организации знания бывают явные и неявные. Явное знание формально и выражается в числах, данных, формулах, особенных товарах. Неявным знанием обладает каждый сотрудник, это: навыки, умения, способности, чувства. Это помогает создавать более продуктивную сферу, так как для каждого человека характерна своя точка зрения на решения проблем, вследствие появляется многообразие выбора.

Управление знаниями направлено на перспективу. Сюда можно отнести: перспективу бизнеса, перспективу управления и перспективу практического применения.

Перспектива бизнеса означает то, компания должна разработать соответствующую стратегию, для лучшей конкурентоспособности на рынке. Здесь весь потенциал должен реализовываться в полном размере. Это касается не только создания новых товаров и услуг, но и выработки новых теорий организационного производства. Ресурсное обеспечение должно осуществляться в соответствии с установленными планами. Это необходимо для контроля распределения ресурсов по разным подразделениям [6].

Под перспективой управления понимается использование собственных или чужих разработок, мониторинг и усовершенствование процесса управления. Нужно выработать политику управления знаниями для лучшей эффективности. Поэтому как высший, так и линейный состав организации должен тщательно обдумывать свои предположения относительно той или иной проблемы. От этого будет зависеть дальнейший успех или же это приведёт к негативным

последствиям. Основой служит связь между имеющимися знаниями и действиями, ресурсами.

На практическом этапе менеджмент знаний заключается в создании, обучении и систематизации качеств человека. Обучение формирует человеческие ресурсы [19]. Чем грамотнее сотрудник, тем качественнее и результативнее он будет выполнять свою работу. Важное значение имеют коммуникативные связи. Благодаря им сотрудники взаимодействуют между собой не только в формальной, но и неформальной обстановке. При этом вырабатываются новые идеи по улучшению собственного и организации состояния.

Доверие и обмен знаниями – главные элементы менеджмента знаний. В России наибольшей проблемой передачи знаний выступает психологический барьер [25]. Ясная процедура обмена знаниями помогает в создании благоприятной атмосферы, что в свою очередь образует мотивационную направленность работников [23]. На успех предприятия влияют многие факторы. В России сотрудники высказались по поводу этого мнения. Результаты представлены на диаграмме 2.



«Диаграмма 2».

Исходя из вышеизложенного можно сделать вывод: менеджмент знаний является одним из ключевых этапов развития предприятия. И сотрудники выступают главным инициатором этой идеи. Использовать современные, актуальные знания – значит владеть перспективой.

2.2 Менеджмент знаний как фактор инновационного развития организации

Важным звеном любой организации выступает сам персонал. От того насколько он владеет передовыми знаниями, как он может их применять будет зависеть развитие предприятия [9]. То есть персонал выступает инновационным механизмом, который предлагает новые идеи, более быстро решает управленческие задачи [30]. Поэтому нужно качественно обучать персонал, давать ему актуальные знания. Существует несколько методик обучения. Они представлены на рисунке 3.

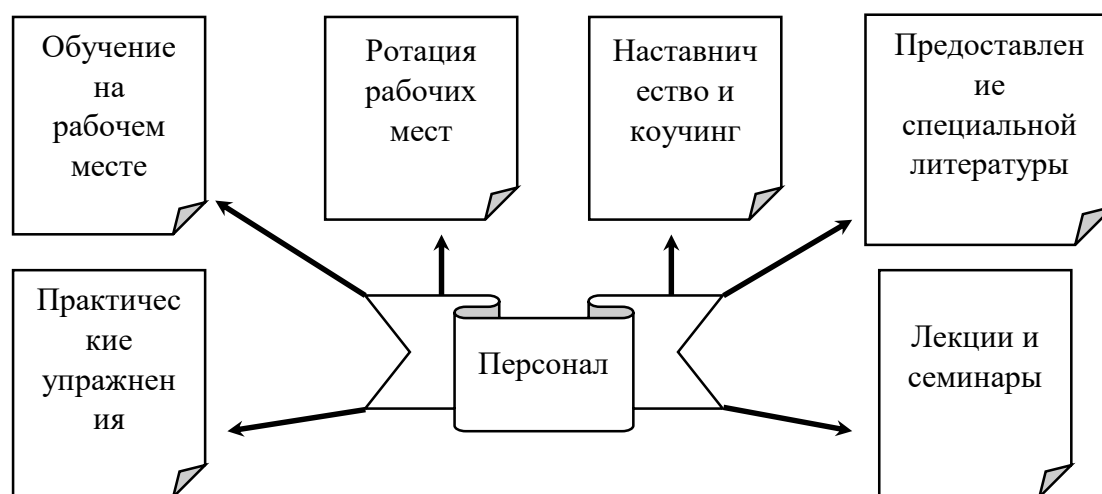


Рисунок 3- Методики обучения персонала

На рабочих местах люди выполняют разные задания, тем самым усваивают нужные навыки.

Под ротацией понимается горизонтальное перемещение внутри организации. Сотрудники пробуют себя на разных позициях и выбирают то место, которое ближе подходит.

В практическое упражнение входит различное моделирование ситуаций или же профессиональные тренинги по выполнению плана задач.

Работники, читая профессиональную литературу (сборники инструкций, пособия) черпают необходимую информацию, а потом стараются её применить.

Наставничество помогает контактировать сотрудникам с опытными людьми, которые осуществляют помощи в получении знаний и навыков. Коучинг является особым средством поддержки для другого, в качестве его решения задач. Коучинг способствует постановке нужных целей и эффективных шагов их достижения, помогает улучшать самостоятельную деятельность и ответственность, быстрее принимать управленческие решения.

При посещении лекций и семинаров (на конкретные тематики) работники получают информацию для своей работы, обсуждают разные ситуации и приходят к нужным решениям, вырабатывают цели и перспективы.

Но чтобы эти методики работали необходим качественный управленческий персонал. Он должен обладать необходимыми знаниями, чтобы организовать всю систему для слаженной работы [1]. И тогда знания сотрудников превратятся в фактор инновационного развития, они будут приносить не только результат и прибыль, но и совершенствовать организационную среду [21].

2.3 Стратегии менеджмента знаний

В управлении знаниями присутствует две стратегии: стратегия кодификации и стратегия персонификации. Благодаря им осуществляется четкая технология управления, формируются новые модели управления [20]. Сравнительный анализ стратегий представлен в таблице 3.

Таблица 3- Сравнительный анализ стратегий управления

Наименование характеристики	Стратегия кодификации	Стратегия персонификации
Основа	Основывается на постоянной выработке, систематизации, хранения и повторного применения знаний.	Делается упор в управлении знаниями на коммуникационные связи (общение) между сотрудниками.

Продолжение таблицы 3

Подход	Сотрудники создают документы, потом используют их в своей работе, а затем другие работники пользуются ими заново.	Сотрудники будут предлагать необходимые решения проблем, благодаря качественному обсуждению и продумыванию.
Элементы знаний	Объекты знаний тщательно группируются в справочно – поисковые системы. Это помогает быстро извлекать знания из системы организации.	Знания хранятся в памяти человека и передаются путём межличностных общений.
Экономическая возможность	Потребители получают хороший, высокопроизводительный интеллектуальный продукт, который будет предоставлен быстро и по низкой цене.	Создать для потребителей высокоспециализированное и эффективное решение. Так как решения эти сложны, то цена их выше.
Плюсы	Позволяет выстроить деятельность на уже существующих решениях и методах.	Возможность перемещения работников по разным подразделениям; поддержание внутренней культуры; активное взаимодействие между специалистами.
Минусы	Необходимы продуманные вложения в информационную систему (что занимает много времени) и нужно вкладывать большие усилия, чтобы эффективно использовать интеллектуальные ресурсы.	Вкладываются большие ресурсы для создания сетей специалистов. Требуется много времени для отбора высококвалифицированных работников.

Каждая стратегия имеет как положительную, так и отрицательную стороны. Применяются они по – разному. Стратегия кодификации применяется больше в сфере услуг, например, в медицине, на основе формирования схемы лечения. Стратегия персонификации строится на создании «базы данных» сотрудников (так как они являются носителями универсальных знаний). Для большего эффекта нужно комбинировать эти стратегии. Например, сотрудники, работая на своих местах чтобы не только взаимодействовали между собой, но и вырабатывали знания (идеи), и тут же систематизировали их. Это позволит увеличить производительность труда, принятие оптимальных решений и усовершенствовать внутреннюю и внешнюю среды.

Менеджмент знаний имеет свои задачи, которые обеспечивают нужное направление всего управления. К ним можно отнести: трансформацию знаний в практику работы организации; выработать у сотрудников быстроту ответа на запросы клиентов; экономию ресурсов; ускорение обучения и передачи навыков от одних специалистов другим.

Для этого осуществления необходимы ресурсы, как человеческие, так и технологические. Они представлены в последующих главах.

2.4 Технологии управления знаниями

Чтобы развивать инновационные процессы, повышать эффективность компании нужно вводить технологии, связанные с мышлением и практической деятельностью [31]. В какой последовательности они будут расположены зависит от организации, но на первое место будут ставиться самые продуктивные. Технологии управления знаниями представлены на рисунке 4.



Рисунок 4 - Технологии управления знаниями

Но существует некая проблема. Если эти технологии не доведены до правильного функционирования, то вся система может работать неисправно. Например, если не установлена миссия организации, не определены её ценности стандарты, то будет трудно поддерживать нужный PR, стратегии. Поэтому необходимо тщательно продумывать все процессы.

Технологии являются основной частью менеджмента знаний, благодаря котором совершенствуются информационные и коммуникационные ресурсы, что в свою очередь образует сферу генерации, распространения и использования знаний для решения поставленных задач.

Значительную популярность в наше время приобретает краудсорсинг. Суть его заключается в том, что организация устанавливает сотрудничество со специалистами, в котором участники с индивидуальными знаниями и профессиональными способностями вносят свой вклад в решение тех или иных проблем, создавая организации конкурентные преимущества.

Каждая технология формирует определённый план, цель, которую должны достичь работники. Они помогают вовлекать сотрудников в жизнь компании, образовывать коллективный интеллект для улучшения работоспособности подразделений, усовершенствовать внутренние и внешние процессы, для формирования открытой инновации.

Чтобы технологии работали «исправно», необходимо соединять социальную и техническую подсистемы организации для лучшего функционирования всей системы управления. Но самое важное здесь является то, что сотрудники должны сами осознавать необходимость в технологиях, какую пользу они принесут как им, так и всей организации.

Таким образом, менеджмент знаний в организации это самый главный элемент для развития. Так как знания – это важный двигатель всех процессов. Знания помогают анализировать не только произошедшие события, но и предположительно предвидеть ситуации на будущее, перспективу. Но чтобы они стали действительно основой развития, необходимо осуществлять грамотное

управление. Значит человек должен обладать всеми необходимыми управленческими качествами, чтобы это осуществить.

Глава 3. Информационные технологии в управлении знаниями

3.1 Роль информационных технологий в менеджменте знаний

На формирование среды организации влияют и информационные технологии. Использование ИТ увеличивает обмен информацией, уменьшает количество времени на переработку данных, систематизирует информационные потоки. Основная задача ИТ – создать добавочную стоимость на все этапы производства [8].

Задача на краткосрочный период. Вовремя доставлять более важную информацию для эффективной деятельности работников организации. Увеличение соответствия принимаемых решений с конкретными проблемами.

Задачи на среднесрочный период связаны с накоплением информации из разных источников. Сюда также входят аналитическая деятельность и прогнозы на изменения. Главная функция – сформировать свободный доступ к знаниям организации.

Задача на долгосрочный период подразумевает уменьшение риска и готовность организации выстоять в конкурентной борьбе используя точную оценку рыночного потенциала. Доля организаций представлена в таблице 4.

Таблица 4- Организации, использующие информационные и коммуникационные технологии (%)

Удельный вес организаций, использовавших:	2012	2013	2014	2015
персональные компьютеры	94,0	94,0	93,8	92,3
ЭВМ других типов	18,9	19,7	26,6	47,7
локальные вычислительные сети	71,7	73,4	67,2	63,5
электронная почта	85,2	86,5	84,2	84,0
глобальные информационные сети	87,5	88,7	89,8	89,0
из них сеть:				
Интернет	86,9	88,1	89,0	88,1
в том числе широкополосный доступ	76,6	79,4	81,2	79,5
Инtranет	14,7	16,7	16,8	19,2
Экстранет	6,4	7,7	14,3	16,9
Имевших веб-сайты в сети Интернет	37,8	41,3	40,3	42,6

Для лучшей производительности, персонал должен уметь владеть компьютерными технологиями, телекоммуникационными линиями связи. Сбор, обработка и хранение информации осуществляется производственными процессами и программно – техническими средствами, что помогает снизить трудоёмкость процессов информационных ресурсов, повышая их надёжность и оперативность. ИТ станут мощным инструментом в руках компании только тогда, когда сотрудники овладеют хорошими навыками использования.

3.2 Тенденции развития информационных технологий

На развитие ИТ влияют различные факторы. В современном обществе постоянно возрастает роль и полезность ИТ для поддержания управления, основанием которого выступают знания. Тенденции развития ИТ представлены в таблице 5.

Таблица 5 - Факторы, влияющие на развития ИТ

Факторы	Сущность
Глобализация бизнеса	Разные компании участвуют в товарных сетях и поэтому необходимо улучшать качество обработки информации и знаний для поддержания конкурентоспособности. Развитие коммуникационных средств с клиентами и партнёрами, а также накопленные профессиональные знания и навыки сотрудников образуют как информационную, так и интеллектуальную среду. При интенсивном использовании этих знаний, трансформируется сама структура организации в более продуктивную, так как в обществе возрастает роль технологичности рыночных отношений.
Предпочтения потребителей	Спрос потребителей на товары и услуги определяет устойчивость и доходность организации. Нужно в кратчайшие сроки перестраивать организационный механизм для поддержания готовности удовлетворения потребностей потребителя. Поэтому необходимо уменьшать потери и утечку знаний в организации. Чем

Продолжение таблицы 5

	больше скорость движения знаний в компании, тем выше скорость принятия управленческих решений.
Требования к информации	Для более качественной и быстрой работы нужно использовать информацию на всех уровнях управления. Объединение человеческих ресурсов и информационных сетей помогает создать информационное поле, что даёт представление об экономической, политических, социальной, правовой сферах общественной жизни. Значит информация должна быть точной, актуальной, полной и своевременной, что позволит её применять для повышения результативности.

Изначально в сфере использования компьютеров существовала вычислительная задача. Потом предпочтение отдавалось работе с данными и коммуникацией. Сейчас же ориентация направлена на технологии, которые поддерживают мыслительную и интеллектуальную деятельность человека. Основным аспектом развития ИТ выступает переход от алгоритмической системы к информационной системе, способную объединять и применять знания [10].

3.3 Области применения ИТ в менеджменте знаний

В современном обществе на становление среды и знаний в организации влияют такие технологии как: Управление знаниями и Интеллект бизнеса. Они в наибольшей степени удовлетворяют требования компании, так как ориентированы на полное обеспечение всех нужд [16]. Сравнительный анализ технологий представлен в таблице 5.

Таблица 6 - Сравнительный анализ информационных технологий

Наименование критерия	Управление знаниями	Интеллект бизнеса
Определение	Управление интеллектуальным капиталом в целях повышения конкурентоспособности предприятия	Процесс, методы и средства извлечения и представление знаний

Продолжение таблицы 6

Наименование критерия	Управление знаниями	Интеллект бизнеса
Что определяет	Создание свободного доступа к знаниям на всех уровнях компании; объединение знаний определённых подразделений; интерпретацию процесса генерации новых идей; накопление и равномерное распределение среди отделов.	Структурирование данные в информацию и знания для бизнеса; ИТ (обеспечение доступа бизнес-пользователей к знаниям); анализ конкретных ситуаций из которых вытекает знание о бизнесе.
На что направлена	На анализ неструктурированной или слабоструктурированной информации и превращение её в высокоточные знания.	Организовать доступ для конечного потребителя и проанализировать имеющуюся информацию о бизнесе.
Что позволяет	Систематизировать, классифицировать, находить и обрабатывать информацию, тем самым осуществляя непосредственное управление организацией.	Интегрировать и комбинировать постоянно изменяющиеся данные в управляемые потоки информации для принятия управленческих решений

Технологии «Управление знаниями» и «Интеллекта бизнеса» практически выполняют одно и то же, но в разных типах данных. В основе механизмов лежит переработка данных и превращение их в эффективный ресурс. ИТ работают с двумя видами данных: структурированными (числа; символы) и неструктурированными (печатные документы; файлы, электронные таблицы, презентации и т.д). Эти данные и формируют внутреннее знание организации, которыми пользуются люди. Объединение этих технологий, их совокупность создаёт хороший стимул для развития и совершенствования предприятия.

3.4 Средства технологий управления знаниями

Улучшать качество решений (основная цель управления знаниями) позволяют определённые инструменты. Они создают сеть динамических каналов информации, которые связывают управленческий персонал с движущимися потоками данными. Основной задачей выступает выработка продуктивных управленческих решений «плацдармом» которой служат информационные ресурсы [29]. Инструменты технологий менеджмента знаний представлены на рисунке 5.

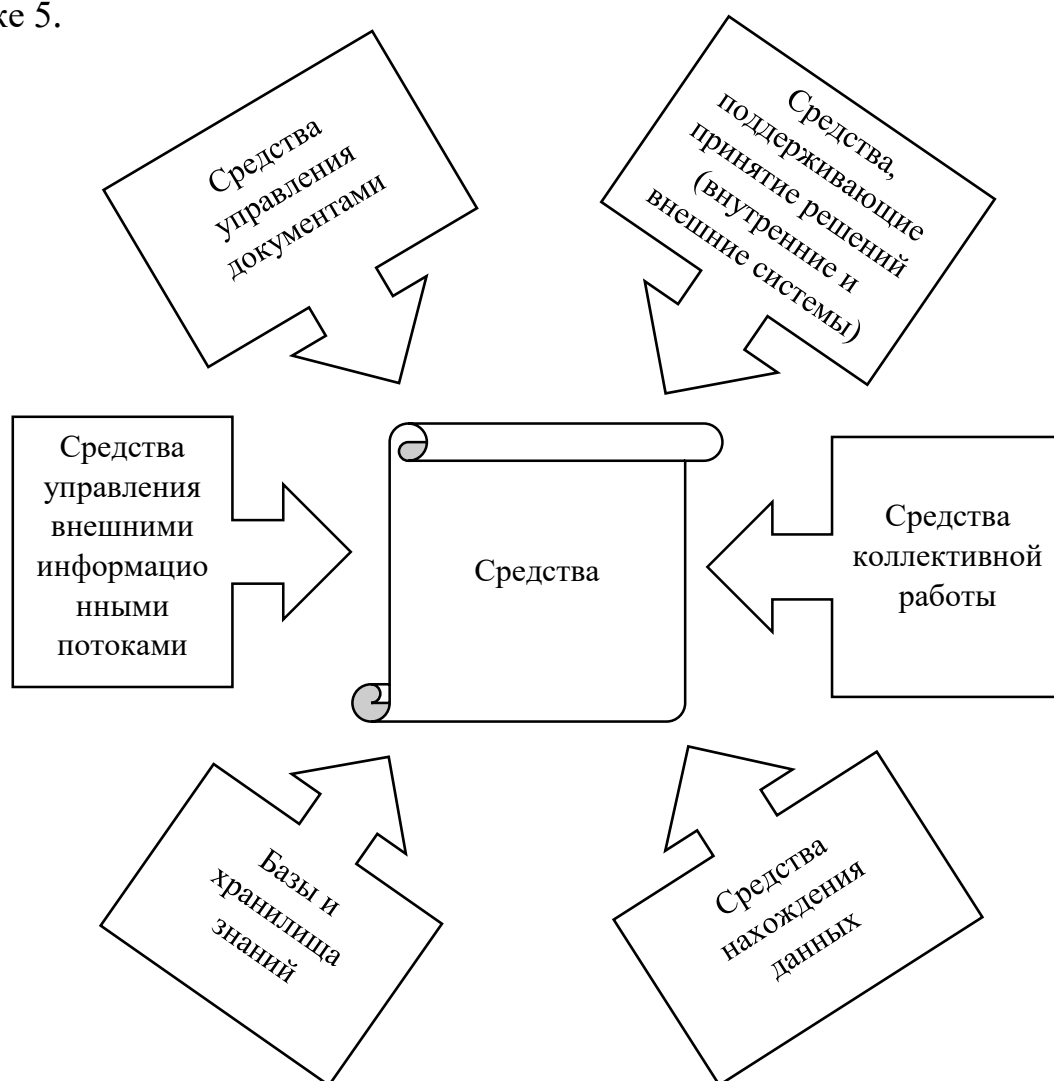


Рисунок 5 – Средства технологий менеджмента знаний

Эти средства вырабатываются путём изучения объектов в сфере теории информации. Взаимодействие средств и технологий управления знаниями формирует аппаратное обеспечение, которое совершенствует методы

нововведений. Такая взаимосвязь образует информационную структуру, при этом устанавливает инфраструктуру для всех процессов управления знаниями в организации.

С одной стороны, ИТ в менеджменте знаний играют важную роль, с другой, на них уходят соответствующие затраты. Распределение затрат на информационные и коммуникационные технологии по видам представлены на диаграмме 3.



«Диаграмма 3».

Затраты можно значительно уменьшить если правильно планировать процессы распределения, и направлять ИТ в те области, где они принесут больше прибыли. Так как неправильное управленческое решение может принести негативные последствия. С одной стороны, фактором улучшения информационной среды выступает сам персонал (его грамотное умение владеть ИТ), с другой, инфраструктура организации (в каких условиях находится компания). И чтобы легче внедрять ИТ в среду, необходимо провести тщательный анализ возможностей и неблагоприятных факторов.

Таким образом, можно сделать вывод, что ИТ служат одним из продуктивных элементов в менеджменте знаний. Они повышают и ускоряют обработку потоков информации, превращая её в структурированную форму.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Управление знаниями это постоянный организационный процесс, в котором задействованы все сотрудники компании. Именно творческие, новые навыки и умения как вид управленческой деятельности, развивают активы человека, которые должны быть направлены на достижение главной задачи, такой как поддержание конкурентоспособности на рынке.

В данной работе были рассмотрены параметры и характеристики менеджмента знаний. Из чего следует, что он является главной основой организации, как феномен, помогающий решать поставленные задачи, более качественно анализировать получаемую информацию и вырабатывать перспективы по совершенствованию менеджмента. Важной составляющей выступает сам человек. От того, насколько он владеет передовыми знаниями и как он умеет их использовать будет зависеть результативность компании.

Также были проанализированы принципы управления. Для управления знаниями нужно выработать определённую систему, в которой будут сочетаться коммуникационные, информационные и человеческие ресурсы. В любой системе знаний необходимо правильно искать источники, используя которые можно создать мощный интеллектуальный капитал. Использование определённых методик, технологий или стратегий в управлении знаниями и грамотное их применение может привести к улучшению организационной системы. Поэтому необходимо проводить тщательный анализ для достижения этой цели.

Было изучено влияние IT на менеджмент знаний. Можно сделать вывод, что применение новых, современных IT ускоряет организационную деятельность, облегчает работу сотрудников.

Создание передовой модели менеджмента знаний, это ещё один шаг на пути образования мощной системы управления. Такой организационный механизм выступает связующим звеном среди всех элементов и структур, формируя их целостность и взаимодействие. Знания – это будущее менеджмента.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Арсеньев Ю.Н., Давыдова Т.Ю., Минаев В.С. Управление знаниями в современном менеджменте // Известия Тульского Гос. ун-та. Экономические и Юридические науки. № 5-1, 2014. С. 106-115.
2. Вихлянцева М.С., Айтиалиева В.В. Менеджмент знаний как инновационная технология менеджмента // Актуальные проблемы экономики и менеджмента знаний в процессе неоиндустриализации России: сб. науч. ст. молодых исследователей / науч. ред. В.В Ермоленко. Краснодар: Кубанский гос. ун – т., - 2015. С. 27-28.
3. Гапоненко А.А., М.В. Савельева. Теория управления: учебник и практикум для академического бакалавриата. 2-е издание, перераб. и доп. – М. : Юрайт, 2015. – 253 с.
4. Голикова Ю.Б. Менеджмент знаний как система научных знаний и как искусство управления // Наука и образование в жизни современного общества: сборник науч. трудов по материалам Международной научно – практической конференции 30 апреля 2015 г.: в 14 томах. Том 8. Тамбов: ООО «Консалтинговая компания Юком», 2015. – с. 56 – 58.
5. Голубева Н.Ю. Менеджмент знаний организации: история и перспективы развития // Инновационная наука. № 1-2, 2017. С. 181-186.
6. Горяинова Т.П. Знания как специфический объект управления в современном менеджменте // Известия Санкт – Петербургского гос. экономического ун-та. №4, 2012. - 77 – 79 с.
7. ГОСТ Р 53894 – 2010 Менеджмент знаний. Принципы и определения, ГОСТ Р от 12 октября 2010 №53894 – 2010.
8. Дерябина О.В. Совершенствование инструментов менеджмента предприятий машиностроения на основе информационных технологий // Российское предпринимательство. 2012. № 8. С. 69-76.
9. Ермоленко В.В. Институциональные инновации управления знаниями в корпорации / В.В. Ермоленко // Научный журнал КубГАУ [Электронный

ресурс]. – Краснодар: КубГАУ, 2011. - № 07(071). С. 351 – 366. – Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2011/07/pdf/27.pdf> (дата обращения 16.03.17).

10. Захаров А.В. Тенденции развития современных информационно – коммуникационных технологий // Наука и современность. 2013. № 1-3. С. 105 – 110.

11. Зубарев М.Т. Сравнительный анализ зарубежных подходов управления знаниями // Международный студенческий научный вестник. – 2014. - №3. URL: <http://www.eduherald.ru/article/view?> (дата обращения 5.03.17).

12. Коротков Э.М. Менеджмент: учебник для бакалавров / Э.М. Коротков.-2-е изд., испр. и доп. – М. : Изд – во Юрайт, 2013. – 640 с.

13. Коротков Э.М., Солдатова И.Ю. Основы менеджмента: учебное пособие / Э.М. Коротков, И.Ю. Солдатова. М.: Дашков и К, 2013. – 272 с.

14. Крымская А.С. Управление знаниями: обзор значимых публикаций и мероприятий // Библиотечное дело, 2009. № 10. с. 46 – 81.

15. Мариничёва М. Управление знаниями: этапы внедрения. URL: <http://www.bigc.ru> (дата обращения 6.03.17).

16. Матвеева Л.Г., Чернова О.А. Современный информационные технологии в экономической деятельности. Ежегодник научных работ по материалам VII Международной научно – практической Интернет – конференции. Под редакцией Л.Г. Матвеевой, О.А. Черновой. - Ростов – на – Дону.: Изд – во Южный федеральный ун-т, 2014. – 334 с.

17. Менеджмент знаний: учеб. пособие / Н.В. Моргунова, М.А. Шумилина; Владим. гос. ун-т имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых. – Владимир: Изд-во ВлГУ, 2012. – 87с.

18. Паникарова С.В. Управление знаниями и интеллектуальным капиталом: [учеб. Пособие] / С.В. Паникарова, М.В. Власов; М-во образования и науки РФ, Урал. Федер. ун – т. – Екатеринбург: Изд – во Урал. ун – та, 2015. – 140 с. URL: <http://www.elar.urfu978-5-7996-1539-0.pdf> (дата обращения 16.03.17).

19. Репина Е.А. Основы менеджмента: Учебное пособие / Е.А. Репина. – М.: Академцентр, 2013. – 240 с.

20. Сабетова Г.В., Федулова И.Ю. Сущность и разработка стратегии менеджмента знаний // Проблемы современной экономики. № 24, 2015. С. 108-113.
21. Савченко А.П., Пеганов А.В. Генетический подход к управлению интеллектуальным капиталом организации // Экономика и предпринимательство. 2015. № 12-1. С. 677-681.
22. Ситник Н.И. Этапы развития менеджмента знаний в организации // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования №5, 2015. – 99 с.
23. CONFIGURATIONS OF CORPORATION'S CAPITALS/ Ermolenko V.V., Lanskaya D.V., Zelinskaya M.V.//Mediterranean Journal of Social Sciences. 2015. Т. 6. № 5 S3. С. 317-323. (SCOPUS).
24. Удалов Ф.Е., Алёхин О.Ф., Гапонова О.С. Основы менеджмента: Учебное пособие. – Нижний Новгород: Нижегородский гос. ун-т., 2013. – 363 с.
25. Управление знаниями организации: учебное пособие / В.А.Дресвянников. – М.: КНОРУС, 2016. – 344 с.
26. Управление знаниями в России и IT Мариничёва М. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.bigc.ru> (дата обращения 15.03.17).
27. Управление знаниями в организации: хрестоматия / составители: А.Н. Уринцов, И.В. Павлековская, А.Е. Печенкин. – М. : Издв. Центр Е АОИ. 2011. – 318 С.
28. Фатхулина И.А, Ахметшин Э.М. Сущность и роль менеджмента знаний в развитии организации. Материалы III Всероссийской научно – практической конференции студентов и молодых учёных с международным участием. Под редакцией А.И. Разживлена, И.Т. Сабирова, А.Р. Гапсалашева, 2015. - с. 224 - 225.
29. Фоменко Н.М. Информационно – коммуникационные технологии как основное средство управления знаниями // Государственное и муниципальное управление. № 2, 2015. С. 43 -48.

30. Ходыревская В.Н. Менеджмент знаний как фактор инновационного развития предприятия // Роль науки в развитии общества. Сборник статей международной научно – практической конференции. Научный центр «Аэтерна», - 2014. С. 104-107.

31. Шевченко О.П. Применение технологий менеджмента знаний в целях повышения эффективности деятельности организации // Общество и право. № 4, 2014. – с. 295 – 298.