

*Леготин И.А.,*

*студент,*

*4 курс факультет управления и психологии*

*Кубанский государственный университет*

*Россия, г. Краснодар*

*Савченко А.П.,*

*канд. физ.-мат. наук, доцент кафедры общего, стратегического,*

*информационного менеджмента и бизнес процессов*

*Кубанский государственный университет*

*Россия, г. Краснодар*

## **ВИДЫ СТРАТЕГИЙ В УПРАВЛЕНИИ ЗНАНИЯМИ**

***Аннотация:** В статье рассматриваются стратегии менеджмента знаний, как необходимое условие деятельности организации. Они подразделяются на общие и специализированные. Стратегии будут определять, как внутренние, так и внешние процессы, регулирование которых требует определённых знаний в конкретной области.*

***Ключевые слова:** базы знаний, инновация, интеллектуальный капитал, организация, процесс управления, стратегия.*

***Annotation:** The article discusses knowledge management strategies as a necessary condition for the organization. They are divided into general and specialized. Strategies will determine both internal and external processes, the regulation of which requires certain knowledge in a particular area.*

***Key words:** knowledge bases, innovation, intellectual capital, organization, management process, strategy.*

Стратегии менеджмента знаний направлены на создание новой стоимости, которая реализована не только в продуктах, но и в людях, комбинация которых создаёт бизнес процессы, основанные на кругообороте знаний в организации [1; с. 110].

Главными целями стратегий являются: увеличение эффективности при использовании всех активов организации (ресурсов), создание инноваций, улучшение качества обслуживания клиентов, повышение грамотности персонала и так далее [2; с. 169].

Стратегии можно разделить на три главных блока: человеческий, организационный и отношений. Взаимодействие между ними создаёт некую инфраструктуру, опорой которого служит интеллектуальный капитал [3; с. 46].

Если брать в широком смысле слова, то стратегии менеджмента знаний бывают двух типов: кодификации и персонификации.

Стратегия кодификации подразумевает то, что сотрудники кодируют свои знания в общем хранилище (база данных), а также получают новые, которые создавались другими. Основой такой стратегии служит постоянная выработка, систематизация, хранение и повторное применение знаний. Может применяться как к явным, так и к не явным знаниям.

Стратегия персонификации предполагает то, что сотрудники будут предлагать необходимые решения проблем, благодаря качественному обсуждению и продумыванию. Здесь делается упор на коммуникационные связи, то есть знания хранятся в памяти человека и передаются путём межличностного общения. Люди делятся имеющимися знаниями напрямую [4; с. 77].

Организация также может использовать конкретные стратегии в рамках общей. Основная их задача – это развитие корпоративной культуры и улучшение взаимодействия между сотрудниками. Виды стратегий УЗ и их характеристика представлены в таблице 1.

## Общие стратегии управления знаниями

Стратегия	Характеристика
Стратегия управления интеллектуальным капиталом	Подразумевает то, что организационные знания и сама СУЗ направлена на формирование, поддержание и развитие интеллектуальных активов. Это могут быть технологии обучения кадров, использование знаний и опыта других компаний.
Стратегия формирования знаний	Направлена на получение более углубленного знания о чём – либо. Это может быть связано с научно – исследовательской работой, инновационной деятельностью и др. Новое знание (при хорошем способе внедрения) создаёт определённые конкурентные преимущества.
Стратегия обмена знаниями	Основой выступает системный обмен знаниями. Происходит их структуризация, хранение, использование для распределения между сотрудниками в рамках цели организации.

Эти стратегии в большей степени ориентированы на самих людей, развитие их внутренних качеств, интеллектуального потенциала. Конечным результатом при их применении должно стать:

- повышение уровня имеющихся знаний;
- развитие аналитической, организационной, управленческой и другой деятельности;
- создание нового знания, которое должно отражаться в новом продукте или услуге.

Также используются и специализированные стратегии. Они могут применяться в пределах конкретного вида интеллектуального капитала, непосредственно для его увеличения или же для взаимодействия всех видов капитала (знания переходят из одного вида в другой). Такая система позволяет выработке новых знаний, которые будут применены в нужных областях и способствует формированию человеческой инфраструктуры, основанной на интеллектуальном капитале [5; с. 229]. В таблице 2 представлены специализированные стратегии менеджмента знаний и дана их краткая характеристика.

Таблица 2.

Специализированные стратегии управления знаниями

Название	Значение	На что направлена	Результат
Стратегия интеллектуального капитала	Формирование и использование знаний в пределах человеческого капитала (как должен проходить обмен знаниями между сотрудниками, как должна повышаться компетенция).	Выработку индивидуальных компетенций, навыков сотрудников (методики: обучение, тренинги, мотивационные системы.)	Развитие индивидуальных особенностей, повышение квалификации
Инфраструктурная стратегия	Сформировать и использовать знания в пределах организационного	Создание эффективной и конкурентоспособной организационной системы, ядром	Система обмена знаний

	капитала (с помощью ИС, БД, оргструктур).	которой является прогрессивный обмен знаниями внутри компании (н.р сетевые организации).	
PR-стратегия	Создать имидж организации, продвинуть свои товары и услуги на рынке, чтобы они пользовались спросом (ядром служат маркетинговые технологии, PR-системы).	Конструирование и применение знаний во внешних связях компании (чтобы лучше понимать потребности клиента).	Имидж организации
Стратегия внешних отношений	Взаимодействие с потребителями с целью повышения индивидуальных компетенций персонала организации (прямой контакт с клиентом). Передача индивидуальных компетенций от персонала во внешнюю структуру	Создание капитала отношений путём взаимодействия с человеческим капиталом (получение новых знаний и навыков благодаря связи с потребителем).	Имидж сотрудников; повышение интеллектуального капитала; Повышение информированности покупателей о продукте или услуге; формирование спроса.

	(н.р публикация книг, передача знаний и опыта).		
Конвертационная стратегия	Использование индивидуальных знаний сотрудников во внутриорганизационной системе и закрепление этих знаний для дальнейшего использования другими (создание структурированной базы знаний). Индивидуальные особенности сотрудников должны формировать элементы внутренней системы.	Конвертацию человеческого капитала в организационный (от индивидуальных компетенций сотрудников идут потоки знаний к внутриорганизационной системе, которые закрепляются в ИС).	Полнофункциональная система управления знаниями; развитие it-сектора.
Стратегия капитала отношений и организаци	Перенести знания из внешней среды во внутрикорпоративную систему и закрепление их для дальнейшего применения (благодаря взаимодействию с	Создание эффективной системы взаимодействия капитала отношений и организационного (получение	Доверительные отношения с контрагентами; формирование культуры поведения.

Продолжение таблицы 2

онного капитала	внешним контрагентом, н.р. БД об организациях и потребителях, горячие линии и т.д)	передовой и подходящей информации с её продуктивным использованием в оргсистемах).	
Комбинированная стратегия	Создать прогрессивное и качественное взаимодействие всех видов интеллектуального капитала (комбинация различных стратегий с целью увеличения работы организации).	Формирование потоков знаний, которые будут осуществлять непрерывное движение организационных процессов, тем самым создавая дополнение каждого вида интеллектуального капитала.	Создание контролируемых потоков (информационных).

Применяя разные сочетания стратегий, можно выявить какая наиболее всего подходит для функционирования организации и это будет возможно благодаря контролю. Например, стратегия интеллектуального капитала сочетается с конвертационной стратегией, в результате можно улучшить навыки сотрудников, обучить новыми современными методами работы. PR-стратегия сочетается со стратегией внешних отношений, главная их задача – формирование имиджа организации, но и ещё повышение покупательной способности (н.р., можно консультировать потребителей и возможных плюсах

товары или услуги). Стратегия внешних отношений сочетается со стратегией капитала отношений и организационного капитала, благодаря им, можно проследить динамику изменений на рынке, и подстроить под это свою деятельность.

### **ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ**

1. Сабетова Т.В, Федулова И.Ю. Сущность и разработка стратегии менеджмента знаний // Проблемы современной экономики. № 24, 2015. С. 108 – 113.
2. Стратегический менеджмент: учебник и практикум академического бакалавриата / А.Н. Мардас, О.А. Туляева, И.Г. Кадиев – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Изд – во Юрайт, 2016. – 205 с.
3. Стужкова Е.А., Ильина О.П. К вопросу об управлении интеллектуальным капиталом компании // Информационные технологии в бизнесе: сб. науч. статей 8 – й международной научной конференции. Под редакцией В.В Трофимова, В.Ф. Минакова. – Санкт – Петербург: Изд – во Инфро – да, 2013. – С. 45 – 50.
4. Тучина Н.В. Менеджмент знаний как конкурентная стратегия // Инновационные технологии в управлении: сб. науч. статей. Под редакцией к.э.н. Е.В. Марченко. – М.: Изд – во Макс Пресс, 2014. – С. 77 – 80.
5. Шапран А.В., Клочко Е.Н, Казакова Ю.О. Менеджмент знаний как стратегия трансформации интеллектуальных активов компаний // Новая наука: История становления, современное состояние, перспективы развития: сб. статей международной научно – практической конференции. - Уфа: Изд – во Омега Сайнс, 2017. – С. 228 – 231.