

УДК 33

DOI: 10.34670/AR.2021.99.32.035

Управление знаниями в системе инновационного развития коммерческих организаций и органов исполнительной власти

Мелехина Полина Юрьевна

Кандидат экономических наук,
доцент кафедры Государственного управления и кадровой политики
Московский городской университет управления
Правительства Москвы,
107045, Российская Федерация, Москва, ул. Сретенка, 28/1;
e-mail: 9099942525@mail.ru

Дмитриев Антон Геннадиевич

Кандидат экономических наук, доцент,
кафедра организационного менеджмента,
Московский финансово-промышленный университет «Синергия»,
105318, Российская Федерация, Москва, Измайловский вал, 2;
e-mail: agdmitriev@gmail.com

Аннотация

Наличие эффективной системы управления знаниями становится одним из главных факторов оперативной адаптации к изменениям условий хозяйствования, программирования этих изменений, обеспечения высокой конкурентоспособности и устойчивого развития на национальном и международных рынках. Целью статьи является углубление теоретико-методологических основ формирования системы управления знаниями в организации и органах государственной власти как инструмента реализации их потенциала инновационного развития, усиление конкурентных преимуществ, обеспечение устойчивого развития в перманентно меняющихся условиях информационной (постиндустриальной) экономики. Полученные в статье результаты формируют основы организационно-экономического механизма управления знаниями в организации, реализация которого позволит: обоснованно определять перспективные направления продуцирование новых знаний относительно конкретных сфер ее деятельности, а также закономерностей развития рыночных процессов; определять рациональные направления использования, внедрения и коммерциализации новых знаний; обоснованно разрабатывать стратегии инновационного развития в русле концепции инновационного опережения. Они существенно углубляют теорию инновационного менеджмента и маркетинга инноваций в части формирования предпосылок управления знаниями (продуцирование, накопление, инновационного развития).

Для цитирования в научных исследованиях

Мелехина П.Ю., Дмитриев А.Г. Управление знаниями в системе инновационного развития коммерческих организаций и органов исполнительной власти // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2021. Том 11. № 3А. С. 345-354. DOI: 10.34670/AR.2021.99.32.035

Ключевые слова

Организация, предприятие, органы исполнительной власти, управление знаниями, экономика, управление.

Введение

С 90-х годов прошлого века наблюдаются коренные изменения в соотношении факторов экономического роста. На первые позиции выходят информация и знания, которые воплощены в новые продукты и технологии их изготовления, методы управления производством и сбытом продукции, методы организации и управления всеми аспектами жизнедеятельности общества. Завершение пятого технологического уклада и начало четвертой промышленной революции ускоряют темпы развития научно-технического прогресса (НТП), инициируют революционные изменения во всех отраслях человеческой деятельности, ускоряют и делают их перманентными. В этих условиях конкурентоспособность отдельных организаций и национальных экономик в целом в значительной степени обеспечивается способностью продуцировать и эффективно использовать новые актуальные знания, которые позволяют оперативно определить и усилить сравнительные конкурентные преимущества, привести в соответствие внутренние возможности развития (потенциал инновационного развития) к внешним, генерируемым рынком (рыночные возможности и угрозы). Практика лидеров экономического роста различных уровней обобщения (государства, отрасли, отдельной организации и тому подобное) свидетельствует, что их успех в значительной мере обеспечивается целенаправленным управлением продуцированием и использованием актуальных знаний. Наличие эффективной системы управления знаниями становится одним из главных факторов оперативной адаптации к изменениям условий хозяйствования, программирования этих изменений, обеспечения высокой конкурентоспособности и устойчивого развития на национальном и международных рынках.

Основная часть

Проблемы управления знаниями организаций исследовались многими учеными. основополагающие аспекты управления знаниями разработаны в трудах зарубежных ученых. В частности, Коулопоулос Т. М. и Фраппаоло К. освещают общие подходы к управлению знаниями. Джанетто К. и Уилер Э. рассматривают вопросы разработки и внедрение корпоративной стратегии управления знаниями организации.

Основы маркетинга знаний заложены в трудах зарубежных исследователей, таких как: Бишоп Б., Стюарт Т., Давенпорт Т., Симар А. Ими рассматриваются маркетинговые инструменты и методы коммерциализации знаний, включая традиционные и новые, предусматривающие применение Интернет. Современным подходам к совершенствованию менеджмента знаний, управления знаниями с позиций обеспечение инновационного развития уделяли внимания: Бланк Б. Л., Боулион Дж.- Л., Мачке С., Москалюк Дж., Кресс Ю., Ландри Р., Амара Н., Петер М., Дженекс М.Е., Борджиген С., Джамал А.

В трудах российских ученых Мясоедовой Т. Г., Сулова Д. С., Мильнера Б. С., исследуются отдельные аспекты формирования системы управления знаниями современного предприятия. Гапоненко А. Л. исследует методы капитализации знаний организации.

Однако несмотря на многочисленные наработки, недостаточно исследованными остались

вопросы взаимного согласования процессов продуцирования и использования знаний в организации, определение роли потенциала инновационного развития организации, ее инновационной культуры в управлении знаниями подобное.

Целью статьи является углубление теоретико-методологических основ формирования системы управления знаниями в организации и органах государственной власти как инструмента реализации их потенциала инновационного развития, усиление конкурентных преимуществ, обеспечение устойчивого развития в перманентно меняющихся условиях информационной (постиндустриальной) экономики.

Изложение основного материала. Управление знаниями организации, предприятия или государственного учреждения предусматривает согласованное и взаимосвязанное управление процессами их продуцирования (получение) и использование. Рассмотрим подробнее сущность и содержание этих процессов. Отметим, что из всего множества видов знаний дальше будет речь идти о научных, технических и профессиональных знаниях, которые задокументированными.

Источники (инструменты) продуцирования (получения) знаний:

- 1) Научно-исследовательская и опытно-конструкторская работа (НИОКР).
- 2) Обучение, включая повышение квалификации, стажировку, практику, самообучение, получение консультаций и тому подобное.
- 3) Маркетинг, включая бенчмаркетинг, маркетинг инноваций, маркетинг знаний.
- 4) Приобретение (покупка) патентов, лицензий, ноу-хау и т. п., предоставляющих нужные знания и право их использовать.

Направления использования знаний:

- 1) В управлении деятельностью организации или органа исполнительной власти, в частности для:
 - совершенствования организационной структуры управления;
 - оптимизации производственно-сбытового процесса во времени и пространстве (присуще только организации);
 - оптимизации видов и направлений деятельности (присуще организации);
 - реинжиниринга бизнес-процессов;
 - усиление потенциала инновационного развития и приведение его в соответствие к внешним условиям и т. п.
- 2) Для внесения в уставный капитал организации (знаний как объектов интеллектуальной собственности).
- 3) Для создания и коммерциализации новых (усовершенствованных) видов продукции, совершенствование технологий их изготовления.
- 4) Непосредственная коммерциализация:
 - продажа прав на использование знаний как объектов интеллектуальной собственности (лицензии, франшизы, в лизинг и т. п.);
 - непосредственная продажа прав собственности на знания.
- 5) Для корректировки существующих или выбора новых направлений продуцирования и использования знаний.

Факторы (группы факторов), влияющие на процессы продуцирования и использования знаний:

- 1) Факторы макросреды: политико-правовая, экономическая, социально-демографическая, технико-технологическая, природно-экологически составляющие макросреды

(состояние и тенденции изменений). Влияют через действие рыночных механизмов, методов международного и государственного (отраслевого, регионального) регулирования и стимулирования социально-экономических процессов. В основном они являются факторами косвенного воздействия.

- 2) Факторы микросреды: экономические контрагенты организации (непосредственное влияние), представители контактных аудиторий (преимущественно опосредованное влияние).
- 3) Влияние фактор внутренней среды развивающейся организации целесообразно рассматривать с позиций влияния подсистем и составляющих ее потенциала инновационного развития (ПИР): рыночный потенциал; инновационный потенциал (интеллектуальная, информационная, интерфейсная и научно-исследовательская составляющие); производственно-сбытовой потенциал (финансовая, кадровая, технологическая, маркетинговая, организационно-управленческая составляющие).

Они характеризуют различные аспекты деятельности развивающейся организации, предприятия, органа исполнительной власти. Эти факторы оказывают непосредственное влияние. Необходимо отметить, что продуцирование знаний (а также в значительной степени их использование) требует наличия креативного потенциала персонала развивающейся организации и способности его реализовать и усиливать. То есть наличия инновационно-благоприятной среды, основу которого составляет инновационная культура организации или органа исполнительной власти.

Инновационная культура является составляющей интеллектуального капитала организации (его подсистемы организационного капитала), а он, в свою очередь, составной ее пор. В трудах ряда отечественных и зарубежных ученых, в частности, отмечаются эмоционально-интеллектуальные аспекты современной системы управления знаниями, которые зависят от морально-психологического климата, корпоративной культуры организации.

Положительные эмоции во взаимодействии персонала организации-инноватора стимулируют реализацию и развитие его креативности. И в этом смысле инновационная культура организации, среди прочего, формирует соответствующие эмоции, которые стимулируют инновационную активность. Ее мотивационная составляющая позволяет учитывать и усиливать внутренние побудительные мотивы (установки) инноваторов различных типов: признание и карьера; ощущение востребованности знаний, опыта и т. д; творчество и инициатива: востребованность инноваций и инноваторов; свобода труда и творчества; свобода творчества от политических, религиозных, бюрократических и других ограничений; имидж первооткрывателя: правовая защищенность авторских прав; материальные блага: высокая оплата результатов труда; инновационный бизнес: участие инноваторов в прибыли; психологический комфорт: толерантное отношение коллег и руководства, гарантии занятости; признание и слава, признание и благодарность коллег, руководства, широкой общественности.

В табл. 1 систематизированы источники (см. рис. 1) способы получения и направления использования различных видов знаний.

Таблица 1 - Способы получения и использования знаний в организации

Источник знаний	Содержание знаний	Способ получения знаний	Направления использования
Маркетинг	Перспективные направления появления новых и	Прогнозирование направлений появления новых и	Формирование и стимулирование спроса на конкретные виды знаний, воплощенные в научные разработки

Источник знаний	Содержание знаний	Способ получения знаний	Направления использования
	развития существующих знаний	развития существующих знаний. Выявление потребностей в знаниях. Поиск областей применения знаний	(научные знания), навыки, опыт, компетенции, умение прочее (профессиональные знания), техническую документацию, в частности, конструкторскую и / или технологическую, алгоритмы прочее (технические знания)
Покупка	Технические, технологические решение, ноу-хау прочее	Приобретение в собственность или приобретение права использования знаний (патенты, лицензии, франшизы др)	Производство новой продукции, использование новых технологий, новых методов управления, торговой марки. Освоение новых видов деятельности, выход на новые рынки и т. п.
Обучение	Профессиональные и научные знания	Обучение в университетах, колледжах и других заведениях образования, повышения квалификации, стажировка, практика, самообучение, получение консультаций и т. д.	Повышение уровня кадровой, интеллектуальной и организационно управленческой составляющих ПИР организации. Как следствие – усовершенствование всех аспектов деятельности, а также системы управления организации
НИОКР	Технические, технологические, научные, а также профессиональные знания	Проведение исследований целью которых является совершенствование существующих и разработка новых продуктов и технологий (производственных, маркетинговых, управленческих прочее)	Корректировка существующих и разработка новых стратегий развития организации. Создание новых бизнесов, новых стратегических бизнес-единиц (СБО). Развертывание производства и сбыта новой продукции

Эффективная система управления знаниями способствует росту степени разнообразия всех аспектов деятельности организации, расширяет возможности адаптации к перманентным изменениям внешней макро - и микросреды. На рис. 2 представлена блок-схема укрупненного алгоритма адаптации организации к изменениям внешней среды путем приведения ее пор в соответствие с этими изменениями.

Как следует из рис. 1, определение способов обеспечения такого соответствия осуществляется на основе новой информации, источника (инструмента) ее производства (получения) и направления использования рассмотрено выше в табл. 1

В первом приближении управление выбором должно базироваться на сравнении результативности альтернативных вариантов. Однако, если оценить временные и денежные

затраты на производство или использование знаний довольно просто, то оценить потенциальный результат в большинстве случаев очень сложно, поскольку он имеет вероятностный характер. Соответственно, существует риск принятия неадекватных решений. Для его учета можно применить метод сценариев, статистический метод корректировки нормы дисконта или любой другой метод оценки риска.

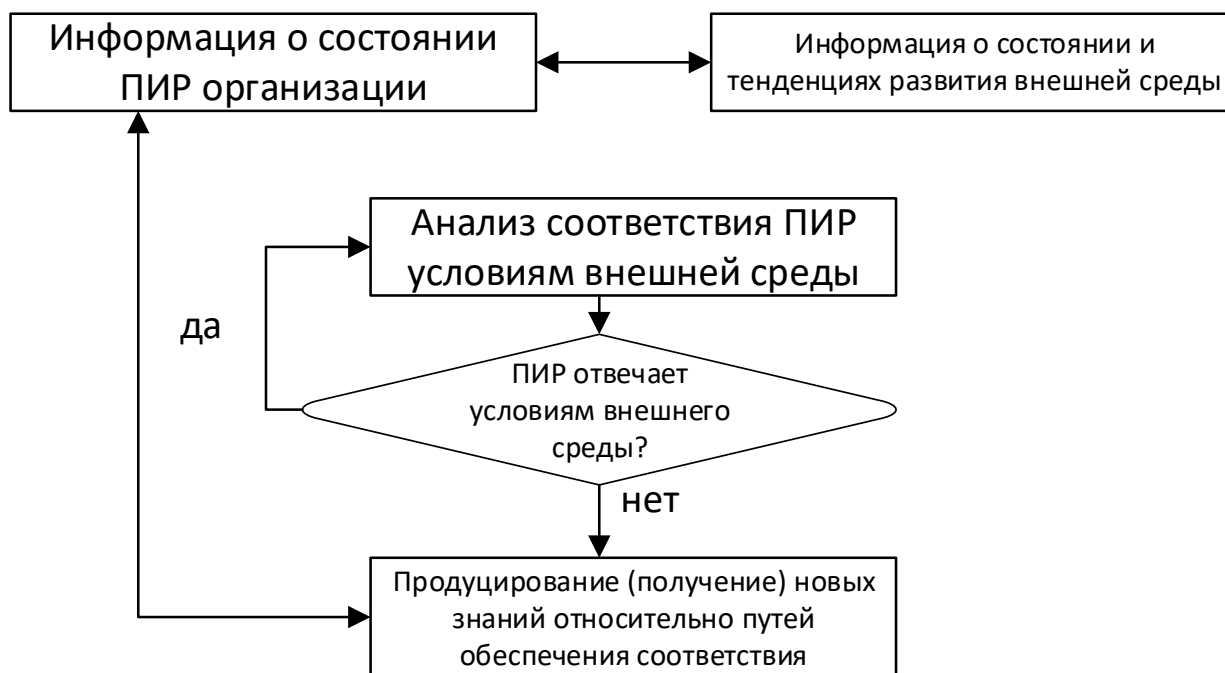


Рисунок 1 - Блок-схема алгоритма приведения ПИР организации или органа исполнительной власти в соответствие с условиями внешней среды

Предложены структурные формулы для оценки альтернативных вариантов и выбора наиболее рациональных из них:

$$N_{\text{пр}} = f(\Phi_{\text{зв}}, \Phi_{\text{пир}}, V_{\text{нп}}, Ч_{\text{нп}}, R_{\text{пн}}, R_{\text{нп}}) \quad (1)$$

$$N_{\text{в}} = f(\Phi_{\text{зв}}, \Phi_{\text{пир}}, V_{\text{нв}}, Ч_{\text{нв}}, R_{\text{нв}}) \quad (2)$$

где $N_{\text{пр}}$, $N_{\text{в}}$ – оценки, соответственно, направлений продуцирования (получения) и использования знаний; $\Phi_{\text{зв}}$ – влияние факторов внешнего макро - и микросреды; $\Phi_{\text{пир}}$ – влияние факторов внутренней среды (ПИР); $V_{\text{нп}}$, $V_{\text{нв}}$ – расходы, соответственно, на выбор источников продуцирования (получения) знаний направлений их использования; $Ч_{\text{нп}}$, $Ч_{\text{нв}}$ – временные параметры, соответственно, выбора направлений производства (получения) и использования знаний; $R_{\text{пн}}$, $R_{\text{нп}}$ – результаты, соответственно, вследствие получения знаний по определенным источникам и их использования по определенным направлениям; $R_{\text{нп}}$, $R_{\text{нв}}$ – риск, связанный с неполной определенностью результатов выбора, соответственно, направлений продуцирования (получения) и использования знаний.

Согласно формул (1, 2) необходимо формировать критериальную базу и методические основы выбора. Представлена на рис. 3 схема может быть взята за основу при разработке организационно-экономического механизма управления знаниями в организации (предприятии)

или органе исполнительной власти). Естественно, она будет корректироваться для учета особенностей функционирования конкретной организации: отрасли деятельности, масштабов, организационной структуры, корпоративной (инновационной) культуры и тому подобное.

Однако методология управления знаниями является общей и пригодной для использования в различных типах организаций.

Обобщая изложенное, можно отметить:

- систематизированы источники (инструменты), способы получения и направления использования различных видов научных, профессиональных, технико-технологических знаний;
- предложена структурно-логическая схема продуцирования знаний в организации, которая отражает роль потенциалов-подсистем ПИР, а также составляющих ее инновационной культуры в этом процессе;
- разработан методологический подход к формированию системы взаимосогласованного управления продуцированием (получением) и использованием знаний в организации как инструмента реализации ее ПИР,
- усиление конкурентных преимуществ, обеспечение устойчивого развития в перманентно меняющихся условиях информационной (постиндустриальной) экономики на основе оперативного приведения в соответствие до этих изменений ее пор;
- предложены структурные формулы для оценки альтернативных источников (инструментов) продуцирование и направлений использования знаний с целью выбора лучшего варианта для конкретной организации или органа исполнительной власти с учетом условий внешнего макро - и микросреды, в которых она функционирует;
- установлены роль и место управления знаниями (менеджмента и маркетинга знаний) в системе управления инновационным развитием субъектов хозяйствования, раскрыты особенности взаимодействия комплексов знаний, характеризующих внешнее макро - и микросреду, а также потенциал инновационного развития конкретного субъекта хозяйствования в процессе приведения в соответствие его внутренних возможностей развития к внешним при формировании и реализации стратегий его инновационного роста.

Заключение

Полученные результаты формируют основы организационно-экономического механизма управления знаниями в организации, реализация которого позволит: обоснованно определять перспективные направления продуцирование новых знаний относительно конкретных сфер ее деятельности, а также закономерностей развития рыночных процессов; определять рациональные направления использования, внедрения и коммерциализации новых знаний; обоснованно разрабатывать стратегии инновационного развития в русле концепции инновационного опережения. Они существенно углубляют теорию инновационного менеджмента и маркетинга инноваций в части формирования предпосылок управления знаниями (продуцирование, накопление, инновационного развития).

Дальнейшие исследования должны быть направлены на разработку методических основ и формирование критериальной базы для эффективного целенаправленного управления процессами продуцирование (получение) и использование знаний в организации.

Библиография

1. Володин В.В., Дмитриев А.Г., Хабаров В.И. Исследование операционной деятельности организации// Научное обозрение. 2016. № 11. С. 218-221.
2. Гапоненко А.Л. Управление знаниями. Как превратить знания в капитал / А.Л. Гапоненко, Т.М. Орлова. – М. : 2008 – 400 с.
3. Голдобин Н.Д. Маркетинг знаний и инновационный педагогический процесс / Н.Д. Голдобин // Ярославский педагогический вестник. – 2009 – № 4 – С. 130-134.
4. Гореликов К.А., Дмитриев А.Г., Клейменов А.А., Ленков И.Н. Знания как фактор производства на динамических рынках// Транспортное дело России. 2015. № 2. С. 29-30.
5. Джанетто К. Управление знаниями. Руководство по разработке и внедрению корпоративной стратегии управления знаниями / К. Джанетто, Э. Уилер ; пер. с англ. Е.М. Пестеревой. – М. : Добрая книга, 2005 – 192 с.
6. Коулопоулос Т.М. Управление знаниями / Т.М. Коулопоулос, К. Фраппало. – М. : Эксмо, 2008 – 224 с.
7. Мильнер Б.З. Концепции управления знаниями в современных организациях // Российский журнал менеджмента. – 2003 – № 1 – С. 57-76.
8. Мясоедова Т.Г. Управление знаниями как функция деятельности организации / Т.Г. Мясоедова, Р.О. Шевченко // Менеджмент в России и за рубежом.
9. Сербиновский Б.Ю. Маркетинг экономики знаний и маркетинг знаний. Часть 1 / Б.Ю. Сербиновский // Научный журнал КубГАУ. – 2011 – № 74 (10). – Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2011/10/pdf/36.pdf>.
10. Суслов Д.С. Управление знаниями в организации: основные модели / Д.С. Суслов // Креативная экономика. – 2012 – № 10 – С. 89-97.
11. Якшин А.С. Стратегия и тактика маркетинга знаний на рынке образовательных услуг / А.С. Якшин // Экономическая наука и образование. Экономические науки. – 2010 – № 5 (66). – С. 297-301.
12. Bishop V. Strategic Marketing for the Digital Age / V. Bishop. – Harper Business, 1996 – 250 p.
13. Blanc B.L. Organizational devices for knowledge management: Proposal for a crossover perspective between knowledge sciences and communication sciences / B. L. Blanc, J.-L. Bouillon // VINE. – 2012 – № 42 (3/4) –P. 382-395.
14. Borjigen C. Mass collaborative knowledge management: Towards the next generation of knowledge management studies / C. Borjigen // Program : electronic library and information systems. – 2015 – № 49 (3). – P. 325-342.
15. Davenport T. Working Knowledge – How Organizations Manage What They Know / T. Davenport. – Harvard Business School Press, 1998 – 199 p.
16. Ilyashenko S.M. A role and task marketing of knowledge on the modern stage of economic development / S.M. Ilyashenko, Y.S. Shypulina // Informacje i marketing w działalności organizacji : monografia / redakcja naukowa: Honorata Howaniec, Irena Szewczyk, Wieslaw Waszkielewicz. – Bielsku-Białej : Wydawnictwo Naukowe Akademii Techniczno- Humanidtycznej, 2013 – 3. 205-215.
17. Iliashenko S.M. Knowledge management as a basis for innovative development of the company / S.M. Iliashenko, Y.S. Shypulina, N.S. Iliashenko // Actual Problems of Economics. – 2015 – № 6 (168). – P. 173-181.

Knowledge management in the system of innovative development of commercial organizations and executive authorities

Polina Yu. Melekhina

PhD in Economics,
Associate Professor of the Department of Public Administration and Personnel Policy
Moscow City University of Management,
107045, 28/1, Sretenka str., Moscow, Russian Federation;
e-mail: 9099942525@mail.ru

Anton G. Dmitriev

PhD in Economics,
Associate Professor,
Department of organizational management,
Moscow University for Industry and Finance "Synergy",
105318, 2, Izmajlovskij val, Russian Federation;
e-mail: agdmitriev@gmail.com

Abstract

The availability of an effective knowledge management system is becoming one of the main factors for rapid adaptation to changes in business conditions, programming these changes, ensuring high competitiveness and sustainable development in national and international markets. The purpose of the article is to deepen the theoretical and methodological foundations of the formation of the knowledge management system in organizations and public authorities as a tool for realizing their potential for innovative development, strengthening competitive advantages, ensuring sustainable development in the permanently changing conditions of the information (post-industrial) economy. The results obtained in the article form the basis of the organizational and economic mechanism of knowledge management in the organization, the implementation of which will allow: to reasonably determine the promising directions of the production of new knowledge in relation to specific areas of its activities, as well as the laws of the development of market processes; to determine the rational directions of the use, introduction and commercialization of new knowledge; to reasonably develop strategies for innovative development in line with the concept of innovative advance. They significantly deepen the theory of innovation management and innovation marketing in terms of forming the prerequisites for knowledge management (production, accumulation, innovation development).

For citation

Melekhina P.Yu., Dmitriev A.G. (2021) Upravlenie znaniyami v sisteme innovatsionnogo razvitiya kommercheskikh organizatsii i organov ispolnitel'noi vlasti [Knowledge management in the system of innovative development of commercial organizations and executive authorities]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 11 (3A), pp. 345-354. DOI: 10.34670/AR.2021.99.32.035

Keywords

Organization, enterprise, executive authorities, knowledge management, economics, management

References

1. Volodin V. V., Dmitriev A. G., Khabarov V. I. Research of operational activity of the organization// Scientific review. 2016. No. 11. pp. 218-221.
2. Gaponenko A. L. Knowledge management. How to turn knowledge into capital / A. L. Gaponenko, T. M. Orlova. - M.: 2008-400 p.
3. Goldobin N. D. Knowledge marketing and innovative pedagogical process / N. D. Goldobin // Yaroslavl Pedagogical Bulletin. - 2009-No. 4-pp. 130-134.
4. Gorelikov K. A., Dmitriev A. G., Kleymentov A. A., Lenkov I. N. Knowledge as a factor of production in dynamic markets// Transport Business of Russia. 2015. No. 2. pp. 29-30.

5. Gianetto K. Knowledge management. Guide to the development and implementation of a corporate strategy for knowledge management / K. Gianetto, E. Wheeler; translated from English by E. M. Pestereva. - Moscow: Dobraya kniga, 2005-192 p.
6. Koulopoulos T. M. Knowledge management / T. M. Koulopoulos, K. Frappaolo. - Moscow: Eksmo, 2008-224 p.
7. Milner B. Z. Concepts of knowledge management in modern organizations // Russian Journal of Management. - 2003- No. 1-p. 57-76
8. Myasoedova T. G. Knowledge management as a function of the organization's activities / T. G. Myasoedova, R. O. Shevchenko // Management in Russia and abroad.
9. Serbinovsky B. Yu. Marketing of knowledge economy and knowledge marketing. Part 1 / B. Yu. Serbinovsky // Scientific Journal of KubGAU. – 2011 – № 74 (10). - Address: <http://ej.kubagro.ru/2011/10/pdf/36.pdf>.
10. Suslov D. S. Knowledge management in the organization: basic models / D. S. Suslov // Creative Economy. - 2012- No. 10-pp. 89-97.
11. Yakshin A. S. Strategy and tactics of knowledge marketing in the market of educational services / A. S. Yakshin // Economic science and Education. Economic sciences. – 2010 – № 5 (66). – Pp. 297-301.
12. Bishop B. Strategic Marketing for the Digital Age / B. Bishop. - Harper Business, 1996 - 250 p.
13. Blanc B. L. Organizational devices for knowledge management: Proposal for a crossover perspective between knowledge sciences and communication sciences / B. L. Blanc, J.-L. Bouillon // VINE. - 2012 - № 42 (3/4) - P. 382-395.
14. Borjigen C. Mass collaborative knowledge management: Towards the next generation of knowledge management studies / C. Borjigen // Program : electronic library and information systems. – 2015 – № 49 (3). - P. 325-342.
15. Davenport T. Working Knowledge-How Organizations Manage What They Know / T. Davenport. - Harvard Business School Press, 1998-199 p.
16. Illyashenko S. M. role and task marketing of knowledge on the modern stage of economic development / S. M. Illyashenko, Y. S. Shypulina // Informacje i marketing w działalności organizacji : monograph / redakcja naukowa: Honorata Howaniec, Irena Szewczyk, Wieslaw Waszkielewicz. - Bielsku-Białej: Wydawnictwo Naukowe Akademii Techniczno-Humanidycznej, 2013-Z.205-215.
17. Illiashenko S. M. Knowledge management as a basis for innovative development of the company / S. M. Lliashenko, Y. S. Shypulina, N. S. Illiashenko // Actual Problems of Economics. – 2015 – № 6 (168). – P. 173-181.