

УДК 351/354.077:[005.92:004.63](476)(094)+006.03:351/354.077:[005.92:004.63](476)

## О ДОКУМЕНТНО-КОММУНИКАЦИОННЫХ АСПЕКТАХ МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

С.В.Силков

В статье анализируются документно-коммуникационные аспекты современного менеджмента знаний. Предлагается классификация базовых функций знание ориентированного менеджмента – общекогнитивные, системно-стратегические, коммуникативные, – которая позволит, на базе рассмотренных "спиралоидных" моделей знаний, вести непрерывные процессы компаративного анализа информации, ее извлечения, приобретения, представления, комментирования, структурирования и синтеза на основе рациональных документных коммуникаций.

Ключевые слова: менеджмент знаний, функции менеджмента знаний

The paper provides analysis of the document-communicative aspects of contemporary knowledge management. The paper reports on classification of basic functions of knowledge-oriented management (all-cognitive, system-strategic, communicative functions), which supported non-stop processing of comparative analysis, extracting, storing, representation, commenting, structuring and synthesis of information (in position of the "spiraloid" knowledge-models and rational documental communications).

### Введение

Спектр теорий "информационное общество" (ИО), выдвинутых в конце XX в. для обоснования ключевого значения знаний для современного общества, стал теоретико-методологическим основанием концепций формирования и развития современного менеджмента знаний (knowledge management, КМ). В странах Запада теория и практика КМ последовательно развиваются с 1970-х гг., когда были реализованы первые проекты в этой области. В СНГ практический интерес к КМ возник совсем недавно, когда и в этих странах стали очевидны тенденции, послужившие причиной развития теории и реализации проектов по КМ в других странах.

Причины появления и развития КМ в мире:

- все сферы госуправления и бизнеса включают информационную составляющую;
- 2/3 руководителей организаций отмечают свою информационную перегруженность (information overload);
- 1/3 рабочего времени работники затрачивают на поиск информации;
- формализовать (документировать в

виде отчетов и др.) возможно только 1/5 совокупных знаний организации;

– 4/5 совокупных знаний организации являются неформальными.

Основные особенности развития теории и практики КМ в СНГ в настоящее время:

– недостаток знаний в области теории и практики бурно развивающегося в мире КМ приводит к путанице понятий (КМ называют такие различные понятия и процессы, которые или никак не связаны с ним, или входят в него в качестве несущественных компонент);

– к КМ относят лишь технологическую продукцию и схемные решения для рационализации документооборота, обеспечения поиска информации, ее сохранности и т.д.;

– совместно с предложением новейших техно-технологических решений "извне" организаций возрастает интерес к менеджменту своими знаниями "изнутри" организаций – фактически над технологиями начинает превалировать идея как таковая.

### 1. О документной, социальной и виртуальной коммуникациях

В современной теории и практике управления документацией, документированная информация создается, получается и сохраня-

ются юридическими и физическими лицами в качестве доказательства при подтверждении правовых обязательств или управленческой деятельности. Управления документацией отвечает за эффективный и систематический контроль создания, получения, сохранности, использования и определения судьбы документов, включая процессы сбора и сохранения свидетельств деловой деятельности и информации о ней в виде документов.

Документированная информация в контекстах управленческой деятельности отражает различные аспекты реальности, и для обеспечения коммуникации социумов и человека фиксируется на искусственных материальных носителях.

Проблемы документной коммуникации, представляющей собой процесс движения документированной информации в обществе [1], требуют тщательных исследований "... документных потоков, документных каналов, коммуникационных барьеров, ... места и роли документной коммуникации в общей системе социальной коммуникации... [2]". Социальная коммуникация является "движением смыслов в социальном времени и пространстве и взаимодействием участников этого движения", начиная от личностного сознания коммуниканта и реципиента до "мира эмпирической реальности" и "интегрированного результата познания – социальной памяти [3, 253]".

В результате познавания документированной информации и недокументированных текстов (культуры) "сознание реципиента обогащается новыми смыслами, которые рано или поздно проявляются в ходе воздействия на мир эмпирической реальности (материальная предметно-преобразовательная, социально-политическая деятельность и т.п.). Таким образом происходит общественное использование текущей и ретроспективной социальной памяти [3, 257]".

На этапе виртуализации коммуникаций – новом этапе развития социальных коммуникаций:

– используются такие опосредованные формы человеческого общения, которые допускают неоднозначную идентификацию его субъектов;

– существенно расширяется культурный фон коммуникации, в том числе и на таких шкалах, как "локальность акта – публичность акта" и "партикулярность сознания – глобальность сознания";

– расширяется перечень источников и способов получения и продуцирования информации, возможностей социализации и профессионализации;

– повышается дискурсивность знания и авторитет конвенционального знания за счет снижения авторитета объективного знания;

– происходит переход от диалога к полилогу в выяснении истины вследствие размывания границ тезаурусов и плюрализма концептуальных пространств;

– ослабляется роль традиции и усиливается референтность в коммуникации, изменяется роль образования в обществе [4, 5-6]; а также др.

## **2. Знаниеориентированный менеджмент и КМ-технологии**

Виртуализация социальных коммуникаций, необходимость приоритетной интеллектуализации менеджмента во всех его направлениях и аспектах вызвала появление нового, знание ориентированного менеджмента – менеджмента знаний, в основание которого легли процессы:

1) использования и передачи имеющихся знаний, обеспечения доступа к знаниям вовне организации;

2) создания новых знаний;

3) представления знаний в документах, базах данных (БД) и т.д.;

4) воплощения знаний в процессах и продуктах (услугах);

5) стимулирования роста знаний посредством создания адекватной организационной культуры;

6) измерения ценности интеллектуальных активов, а также влияния КМ на результаты деловых процессов.

Автор считает, что на основе коммуникационного подхода к КМ возможно выделить следующие базовые функции современного КМ:

1. **Общекогнитивные:** выработка внешних знаний о макроокружении организации (рынках, клиентах, конкурентах, ресурсах). Это функция когнитивной поддержки основной деятельности организации: интеграция продуцированных ее работниками дискретных инфоэлементов (технологий, документов и др.), элементов их личностных знаний в единую систему на основе высокоэффективного поиска Интернет-предложений, анализ потенциалов организации, её достоинств и недостатков на современных рынках, переработка предлагаемого массового информационного продукта в знания, релевантные внутренним действиям.

2. **Системно-стратегические:** а) прогнозирование и стратегическое планирование развития организации на различных уровнях; б) рационализация документационного обеспечения управленческой деятельности для согласования действий работников организации; в) решение оперативных вопросов рационализации процессов производства (переработки информации, управления персоналом, логистики и т.д.)

3. **Коммуникативные:** выбор адекватных для достижения целей организации форм коммуникаций для создания и поддержания системы взаимоотношений с клиентами и собственными работниками, характеристик информационных технологий, ресурсов, систем внутреннего документооборота, технических средств.

При этом значение КМ и определяется ролью знаний организаций как средства конкуренции в производстве товаров (услуг), наполненных знаниями; необходимостью постоянного (пере)обучения работников, когда в условиях подвижности менеджерских кадров возникает необходимость поддержания институциональной памяти и механизмов передачи неявных знаний (опыта).

В современной науке знанием признается селективная, упорядоченная, определенным способом (методом) полученная, в соответствии с какими-либо критериями (нормами) оформленная информация, имеющая социальное значение и признаваемая в качестве

именно знания определенными социальными субъектами, социумами и обществом в целом.

Знания – это познанная модель мира, т.е. знания личности являются субъективной познавательной моделью мира (объективной действительности и ее субъективного отражения: фантазии, домыслы и т.д.). Тексты документов организаций любых форм собственности здесь являются квазилинейчатыми транскрипциями выделенных подмоделей такой модели. В познавательной модели объекты познания связаны между собой не физически, как в действительном мире, а при помощи знаний об этих связях. Модель, состоящая из знаний, позволяет личности дополнять (разъяснять) то, что изложено в тексте, и т.д., при этом "содержанием знаний являются модели объектов познания и существующих между ними связей [5]".

Практическими знаниями является информация в контексте, способном произвести понимание, побуждающее к действиям. Явные (объективные, формализованные) знания могут быть относительно легко высказаны, собраны, выражены в правилах и определениях, записаны в виде (электронных) документов и переданы. Неявные (личностные, тацитные, неформализованные) знания – это опыт, интуиция, оценки, секреты мастерства ("know-how"), навыки и т.п. Существовая в определенном контексте, такие знания не высказываются, усваиваются исключительно посредством опыта и передаются при помощи метафор и аналогий. Личность всегда "знает больше, чем может рассказать. Она даже не знает, что именно она знает, пока ей не понадобится это узнать [6, 103-251]".

Тацитные знания сложно выразить (извлечь), обрабатывать, передавать по каналам коммуникаций и хранить в систематическом и (или) логическом виде. Только в некоторых случаях, в явном, как правило, специализированном, реже профессиональном и в специфическом виде – практическом знании появляется возможность выделять и документировать "предметное" знание, направленное на объекты, процессы, явления (как на уровне ситуативной данности, так и на уровне глубинных

инвариантов), и метазнание (знание о знании и возможностях работы со ним).

Поэтому КМ – это процессы, пронизывающие все сферы деятельности организации и управляемые:

1) стратегическими целями и планами развития организации, организационной культурой, базисными ценностями и принципами ее деятельности;

2) нормативными документами, текущими установками и распоряжениями руководства, которые непосредственно регламентируют порядок протекания процессов КМ.

Для эффективного КМ конструктивная организационная культура, основанная на деловом партнерстве и обмене знаниями, коммуникациях, обучении, экспериментировании и инновациях, так же важна, как и технологические аспекты: организация не сможет достичь успеха также и вследствие отсутствия соответствующей организационной культуры (в такой организации подавляют самостоятельность, инициативу и ответственность, либо трансфер знаний не поощряют ни внутренней конкуренцией, ни политикой в отношении персонала).

### **3. Спиралоидные модели знаний: практические аспекты**

Свой взгляд на организационные аспекты КМ изнутри японских организаций дали И. Нонака и Х. Такеучи [7]. Секрет успеха КМ в Японии – умение трансформировать неявные знания в явные. Менеджментом, наиболее приспособленным рационально для создания нового знания, являются стили управления не "сверху вниз" и не "снизу вверх", как в Европе и США, а "из центра-вверх-вниз". При таком подходе управленцы среднего звена являются посредниками между идеалами топ-менеджеров и хаотической реальностью, с которой сталкиваются рядовые работники.

Моделью "Спираль знаний" Нонака И. и Такеучи Х. объяснено и то, как явные и неявные знания взаимодействуют в любой организации благодаря четырем непрерывным процессам трансформации (способам поведения): 1) социализация (неявные знания трансформируются в неявные знания); 2) экстерниоризация (неявные знания транс-

формируются в явные знания); 3) комбинация (явные знания перетрансформируются в явные знания); 4) интериоризация (явные знания трансформируются в неявные знания). Межпроцессные переходы при этом "раскручиваются" в эпистемологических размерениях, т.е. происходят по спиралоидной схеме Социализация Экстерниоризация Комбинация Интериоризация Социализация.

Из 4-х процессов в модели "Спираль знаний", документная информационная коммуникация (своевременное структурирование и документальное фиксирование трансформированных неявных знаний в относительно легко понимаемую форму) с трудом возможна только на этапе экстерниоризации знаний – (взаимо)обучения между работниками, осуществляемого в группе (виртуальной команде, сообществе практики).

(Взаимо)обучение и управление знаниями ключевых работников организаций, развитие продуктивных мотивационных установок, являются для каждого обучаемого работника внутренними конкурентными преимуществами, необходимыми для достижения стратегических целей организации в целом.

Методологическим базисом для этого является системный подход к развитию глобального видения современных деловых процессов во всех спектрах их взаимосвязей с многоуровневым внешним окружением организации. Вследствие ориентации всех ресурсов "организаций знаний" на долгосрочную перспективу, по мнению специалистов, внимание к этическим проблемам возрастает с ростом уровня благосостояния общества.

При переходе организации знаний на уровень создания сети знаний, единой с ее внешним окружением, работники виртуальных сообществ практики перестраивают свою деятельность всеми доступными, в т.ч. и специфически национальными методами социального взаимодействия, мобилизуя все доступное им неформальное знание (свое и их клиентов), которое становится общей коммуникационной платформой для создания важнейших документов организации – "интеллектуальных карт" потребителя их продукции (услуг).

Такая интеллектуальная карта создается в результате хорошо организованного непосредственного двустороннего задокументированного общения с потребителем работников организации, выступающих в роли консультантов (продавцов) продукции (услуг). Результаты каждой коммуникации обязательно документируются, а затем анализируются специалистами по управлению знаниями на предмет извлечения практически всегда неявных знаний клиента о свойствах необходимых ему услуг, для удовлетворения именно его уникальных потребностей.

Из потребителей продукции (услуг) данной организации организуются группы, достоверно отражающие мнения всех клиентов. Если в ходе таких исследований встречаются такие уникалы, которые четко осознают "ТО это или не ТО" в отношении конкретной продукции (услуги), т.е. способные адекватно экстернализовать свои неформализованные запросы, то из них составляются группы тестирования продукции (услуг) данной организации в реальных условиях с целью улучшения качества жизни.

Таким образом совершается подход ко второй спиралоидной схеме: "раскручиванию" знаний в онтокоммуникационных измерениях, где знания, создаваемые и документируемые на личностном уровне, в ходе непрерывного циклического взаимодействия различных структур организации (в т.ч. и межорганизационных) трансформируются в документированные знания виртуальных сообществ практики и знания организации.

Обе спирали, разворачивающиеся в обоих указанных измерениях, динамичны, однако "истинно динамичная природа проявляется во взаимодействии спиралей с течением времени. Именно этот динамичный процесс и служит "топливом" для инноваций [7, 307]".

### Заключение

Необходимо еще раз отметить, что знания в каждой организации создаются и управляются в ходе интерактивных и транзакционных процессов. Обе спиралоидные схемы генерируются взаимодействием в эпистемологическом и онтокоммуникационном измерениях.

Т.к. в модели "Спираль знаний" коммуникационные аспекты знания изначально проявляются уже на 1-м этапе – социализации, – то появляется необходимость трактовки экспертного знания как феномена профессиональной культуры, интерпретации его как профессионального пространства, которое структурируется согласно параметрам, выработанным в профессиональной культуре, и где взаимосвязи несводимы, в общем случае, к предметным (содержательным).

До понимания истинной природы трансформаций, происходящих в рамках интерактивных и динамических процессов (вос)создания знаний и управления ими в организациях различных типов пока еще далеко. Все разнообразные феномены трансформаций в "организациях знаний", описываемые в научных публикациях, должны анализироваться с учетом ментальных различий, характерных для менеджмента знаний в Европе, США и Японии.

### Использованная литература

1. Ларьков Н.С. Документоведение : учеб. пособие / Н.С.Ларьков. – М., 2006. – С. 359.
2. Ларьков Н.С. Актуальные проблемы документоведения на современном этапе / Н.С.Ларьков; под ред. проф. Н.С. Ларькова // Документ в меняющемся мире: Материалы 1-й Всероссийской научно-практической конференции, 27-28 ноя 2003 – Томск: Изд-во Томского ун-та, 2004. – С. 3-13.
3. Соколов А.В. Введение в теорию социальной коммуникации : учеб. пособие для студентов ВУЗ, обучающихся по специальности "Культурология" / СПб. Гуманитарный ун-т профсоюзов / А.В. Соколов. – СПб., 1996. – 320 с.
4. Каптерев А.И. Менеджмент знаний: от теории к технологиям : научно-методич. пособие / А.И. Каптерев. – М., Либерея-Бибинформ, 2005. – 296 с.
5. Сильдмяэ И. Гносеологическая структура текста и знаний / И. Сильдмяэ // Уч. зап. Тарт. ун-та N 519. – Тарту, 1980. – С. 108-117.
6. Полани М. Личностное знание: на пути к посткритической философии / М.Полани. – М., 1985. – 344 с.
7. Нонака И. Компания – создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах / И.Нонака, Х.Такеучи. – М.: Олимп-бизнес, 2003. – 384 с.