

УДК 65.012.613

РЕАКТИВНЫЕ И ПРОАКТИВНЫЕ ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ЗНАНИЯ: СУЩНОСТЬ И ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ

Нотин Д.Г.

ФГБОУ ВО «Самарский государственный экономический университет»,
Самара, e-mail: dnotin@mail.ru

В статье рассмотрены два подхода к формированию организационных знаний: реактивный и проактивный. Реактивный подход к управлению знаниями предполагает разрешение ситуаций, связанных с потребностями организации в знаниях для решения насущных управленческих задач. Проактивный подход к управлению знаниями основывается на предвидении когнитивных потребностей организации, на формулировании возможных когнитивных проблем и способов их решений. В соответствии с этим и выделяются в организационном знании два класса: реактивные знания и проактивные знания. В работе обосновано, что реактивные знания, соответствующие потребностям современной организации, формируются на базе интеграционно-целевой методологии управления знаниями и включают в себя когнитивно-алгоритмические, когнитивно-трансферные и когнитивно-креативные процессы, описываемые соответствующими методиками. Проактивные знания формируются как на индивидуальном уровне, так и на уровне организации. На уровне отдельных сотрудников это знания, полученные в результате самообучения для лучшего выполнения профессиональной деятельности, креативные знания, позволяющие более рационально решить имеющуюся профессиональную проблему, знания, полученные в результате общения с клиентами и отражающие их пожелания. На уровне организации в целом проактивные знания – это знания, описывающие будущую когнитивную среду, и они формируются посредством сессий корпоративного форсайта. Использование рассмотренных типов организационных знаний позволит усовершенствовать управление знаниями, дополнив его проактивной составляющей, активизирующей творческий потенциал организации.

Ключевые слова: организационные знания, система управления знанием, реактивные знания, проактивные знания, интеграционно-целевая методология управления знаниями

REACTIVE AND PROACTIVE ORGANIZATIONAL KNOWLEDGE: ESSENCE AND FEATUREN OF ITS FORMATION

Notin D.G.

Samara State University of Economics, Samara, e-mail: dnotin@mail.ru

The article deals with approaches to the formation of organizational knowledge such as: reactive and proactive. The reactive approach to knowledge management involves resolving the situation of the organization's needs for knowledge management required in solving urgent problems. A proactive approach to knowledge management is based on the anticipation of the cognitive needs of the organization, on the formulation of the possible cognitive problems and their solutions. In accordance with this, there are two classes in the organizational knowledge: reactive knowledge. We justify that the reactive of knowledge that appropriate to the needs of the modern organization are formed on the basis of integration and target methodology of knowledge management and include cognitive-algorithmic, cognitive transfer and cognitive-creative processes, which are described by the relevant procedures. Proactive knowledge is generated both at the individual level and at the level of the organization. At the level of individual staff, this knowledge is acquired as a result of self education a better performance of professional activities, creative knowledge for solving problem more efficiently, professional knowledge obtained through communication with customers and reflecting their wishes. At the level of the whole organization proactive knowledge is knowledges that describe future cognitive environment. They are formed by the sessions of corporate foresight. Using the above mentioned types of organizational knowledge will improve knowledge management, expanding its proactive component that activates the creative potential of the organization.

Keywords: organizational knowledge, knowledge management systems, knowledge of reactive, proactive knowledge integration and knowledge management methodology target

В настоящее время накоплен значительный опыт в управлении знаниями организации, однако существующие методы управления ими в основном ориентированы на обеспечение деятельности организации на тактическом и оперативном уровне и, как правило, не касаются вопросов управления знаниями организации в будущем, создания такой когнитивной среды, которая обеспечивала бы в любой момент времени устойчивое положение организации на рынке.

Поэтому в статье предлагается рассмотреть управление знаниями с точки зрения двух подходов. Первый, реактивный подход, представляет собой обобщение имеющихся методов управления знаниями, ориентирован на управление знаниями в соответствии с поступающими потребностями в знаниях и называется реактивным. Второй, проактивный подход, исследует и решает когнитивные проблемы организации, которые не очень актуальны в данный момент, но

могут значительно усложнить ситуацию в будущем, на его основе составляются прогнозы положения организации и ее внешней среды.

Цель исследования заключается в том, чтобы на основе реактивного и проактивного подходов к управлению знаниями выделить группу реактивных организационных знаний, определяющих непосредственную реакцию системы управления знаниями организации на потребности организации, группу проактивных организационных знаний, определяющих наличие когнитивных проблем в организации и задающих ориентиры ее когнитивного развития и рассмотреть способы формирования этих типов знаний.

Материалы и методы исследования

Основу исследования реактивных и проактивных организационных знаний составляют сформулированный автором реактивный и проактивный подходы к управлению знаниями и существующие методы управления знаниями.

Под реактивным подходом будем понимать осуществление такого управления знаниями в организации, которое позволяет выявлять и использовать актуальные знания, необходимые для быстрого решения текущих проблем в деятельности организации.

Проактивный подход предполагает выявление как настоящих, так и будущих проблем, связанных с управлением знаниями в деятельности организации, формирование знания как предвидения будущего состояния развития организации.

Существующие методы управления знаниями могут быть рассмотрены со следующих точек зрения: носителя знания, фиксации знания.

Носителей знаний можно классифицировать как программно-технические средства и люди – сотрудники организации.

В работах Л. Прусака и Дэвенпорта Томаса в качестве программно-технического средства аккумуляции знаний персонала представлены «инженерные книги знаний» [6]. В описании интеграционно-целевой методологии управления знаниями [4] основным носителем знаний рассматривается база знаний [1], включающая совокупность профессиональных задач, описывающих цели управления знаниями и способы их достижения.

Для систематизации знаний сотрудников могут быть использованы картографические методы. Их сущность заключается в составлении модели организации, включающей источники знаний и способы их передачи [2, 5], что обеспечит эффективный доступ к знаниям. Существуют процедурные (связанные с бизнес-процессами), концептуальные (для контроля знаний в компании), профессиональные (фиксирующие должностные инструкции)

Пространственный дизайн способствует улучшению обмена организационными знаниями между сотрудниками и хорошо подходит в том случае, когда основными носителями знания являются сотрудники организации.

Профессиональные сообщества организации во многом способствуют обмену и управлению знаниями. Здесь акцент делается на создании неформальных сообществ, в которых осуществляется обмен опытом

и генерация новых знаний. Действительно, совместная генерация знания дает больший эффект, чем индивидуальная, поэтому лучшие знания – в социуме.

По способу фиксации организационные знания можно разделить на две группы: фиксация знаний у сотрудников в виде мыслительных образов – неявные знания, фиксация знаний в виде документов – явные знания. Методы, связывающие эти две группы знаний, заключаются в переводе знаний из формы неявных в явную. Здесь основополагающей является модель «SECI» [3]. Она описывает переход неявных знаний в явные как процесс, имеющий 4 этапа: социализация (из «скрытого» в «скрытое»), экстернализация (из «скрытого» в «явное»), комбинация (из «явного» в «явное») и интернализация (из «явного» в «скрытое»). Необходимо отметить, что на каждом этапе создается новое неявное или явное знание.

На этапе социализации происходит передача неявного знания (например, профессионального опыта) от одних сотрудников другим. В этом случае знание не формализуется, а передается в устной форме, т.е. из неявного в неявное.

На втором этапе экстернализации осуществляется преобразование неявного знания в явное, например составление письменного отчета о выполнении профессиональной задачи.

На третьем этапе осуществляется комбинирование, которое заключается в преобразовании явного знания в явное. Это случай, когда сотрудник, ознакомившись с решением профессиональной задачи, отраженным в научно-техническом отчете, создает новые идеи решения и описывает их в новом отчете.

Интернализация – это четвертый, заключительный этап модели, он заключается в переводе явного знания в неявное. Это означает, что, ознакомившись с новыми идеями, сотрудник обдумывает их и формирует новые идеи в неформализованном виде.

Все эти процессы проходят по спирали, развивающейся как по горизонтали, так и по вертикали, охватывая новых сотрудников

Результаты исследования и их обсуждение

Таким образом, мы классифицируем знания как реактивные и проактивные. Реактивные организационные знания – это знания бизнес-процессов, знания сфер производственной деятельности организации, организационно-управленческие знания, знания внешней среды организации. Они связаны с потребностями организации в знаниях для решения актуальных управленческих и производственных задач. Поскольку их формирование осуществляется на основе интеграционно-целевой методологии [4], то оно строго регламентируется на основе когнитивно-трансферных, когнитивно-алгоритмических, когнитивно-креативных процессов.

Здесь могут также разрабатываться различные типы карт знаний, указывающие на сотрудника – носителя определенных знаний и способы взаимодействия с ним. Эти процедуры также рассматривают алгоритмы аккумуляции знаний в базе знаний.

Проактивные знания – знания существующих и будущих когнитивных проблем организации, знания стратегического видения организации, прогнозные знания развития организации и внешней среды.

Для формирования проактивных знаний на индивидуальном уровне, т.е. на уровне отдельного сотрудника, необходимо сформировать соответствующие компетенции, заключающиеся в осуществлении самообучения, в применении полученных знаний в организации, в формировании когнитивных проблем как актуальных на данный момент, так и в будущем, креативности в решении поставленных задач.

На групповом уровне проактивные знания создаются при проведении сессий корпоративного форсайта, имеющего три стадии.

Как реактивные, так и проактивные организационные знания в своем развитии проходят стадии перехода неявных знаний в явные и, наоборот, по этапам социализации, экстернализации, комбинирования, интернализации.

Рассмотрим способы формирования организационных проактивных и реактивных знаний организации.

Способы формирования организационных реактивных знаний связаны с бизнес-процессами и с областями деятельности организации. Методы, связывающие знания с бизнес-процессами, исходят из того, что бизнес-процессы развиваются через обеспечение сотрудников знаниями для решения конкретных задач; распространения примеров наилучшего опыта, многократно использованного накопленного опыта.

Содержание интеграционно-целевой методологии управления организационными знаниями [4] заключается в определении целей управления знаниями, исходя из целей организации.

Процессы управления знаниями в этом случае интегрируются по вертикальным и горизонтальным уровням в соответствии с жизненным циклом продукции. Таким образом, мы имеем иерархию целей управления знаниями по различным областям деятельности организации. Следовательно, формируемые знания также будут отражать области деятельности организации и соответствовать потребностям организации в знаниях. Особенность данной методологии заключается в описании процессов, осуществляемых со знаниями, как самостоятельных управленческих процессов. Определены три основные группы процессов: когнитивно-трансферные (обмен знаниями между сотрудниками, с внешней средой и обучение), когнитивно-алгоритмические (поиск источников знаний, собственно зна-

ний, выявление знаний у сотрудников), когнитивно-креативные (создание и усовершенствование знаний).

Способы формирования проактивных организационных знаний включают в себя:

- проактивное обучение;
- формулирование и постановку актуальных когнитивных проблем;
- креативную разработку способов решения этих проблем;
- прогноз будущих когнитивных проблем;
- креативную разработку методов решения будущих когнитивных проблем;
- открытое взаимодействие с партнерами и клиентами и выявление знаний, прогнозирующих будущую внешнюю среду.

Проактивное обучение включает в себя как самообучение, так и целевое обучение со стороны организации.

В случае самообучения сотрудник самостоятельно ставит цель своего обучения для выработки новых навыков, приспособления к переменам, повышения собственной продуктивности.

При целевом обучении сотрудника он обязан воплотить полученные знания в конкретные решения для организации.

Формулирование и постановка актуальных когнитивных проблем сотрудниками осуществляется в том случае, если у них выработаны компетенции видения управленческой ситуации, ответственности за порученную работу, выявления сложных задач и ситуаций, формального их описания.

Креативная разработка способов решения когнитивных проблем заключается в создании алгоритма решения на основе имеющихся инструментов, получения необходимой информации и знаний, продвижения полученных решений в рамках организации.

Взаимодействие с партнерами осуществляется на принципах взаимного доверия, открытого взаимодействия и выявления знаний, прогнозирующих будущую внешнюю когнитивную среду.

Прогноз будущих когнитивных проблем и креативную разработку их методов решения можно осуществить с использованием групповых знаний на основе методов корпоративного форсайта.

Корпоративный форсайт рассмотрим на трех этапах: предфорсайта, собственно форсайта и постфорсайта.

На стадии предфорсайта осуществляются следующие действия:

- аудит и анализ существующих знаний организации;
- анализ взаимодействий организации с партнерами и заказчиками;

- исследование механизмов взаимодействия организации с внешней средой;

- анализ потребностей организации в знаниях.

На стадии собственно форсайта проводится:

- прогноз использования когнитивных результатов организации другими организациями реального сектора экономики;

- прогноз когнитивной среды организации;

- анализ общественных и организационных потребностей в проведении научных исследований в организации;

- формирование пула проектов для взаимодействия с организациями реального сектора экономики.

На стадии собственно форсайта проводится:

- прогноз использования когнитивных результатов организации другими организациями реального сектора экономики;

- прогноз когнитивной среды организации;

- анализ общественных и организационных потребностей в проведении научных исследований в организации;

- формирование пула проектов для взаимодействия с организациями реального сектора экономики.

Выводы

Таким образом, предложенная авторами классификация организационных знаний на реактивные и проактивные, а также сформулированные реактивный и проактивный подходы к управлению знаниями дают методологию для усовершенствования существующих систем управления знаниями, заключающуюся во введении проактивной составляющей, отражающей креативный потенциал сотрудников организации, в систему управления знаниями.

Список литературы

1. Буканов Ф.Ф., Губанов Н.Г., Погорелова Е.В. Системный анализ и моделирование профессиональных баз данных. – Самара: Изд-во Самар. гос. техн. ун-та, 2004. – 216 с.

2. Коулопоулос Т.М., Фраппаоло К. Управление знаниями. – М.: Эксмо, 2008. – 224 с.

3. Нонака И., Takeuchi X. Компания создатель знания. – М.: Бизнес-Олимп, 2003. – 384 с.

4. Погорелова Е.В. Интеграционно-целевая методология управления знаниями. – Самара: Изд-во Самар. гос. экон. ун-та, 2010. – 238 с.

5. Тарнопольский В.В. Оценка знаний в компаниях // Креативная экономика. – 2009. – № 5. – С. 58–63.

6. Davenport T., Prusak L. Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know. – Boston: Harvard Business School Press, 1998. – 276 p.

References

1. Bukanov F.F., Gubanov N.G., Pogorelova E.V. Sistemnyj analiz i modelirovanie professional'nyh baz dannyh. Samara: Izd-vo Samar. gos. tehn. un-t, 2004-216 p.

2. Koulopoulos T.M., Frappaolo K. Upravlenie znanijami. M.: Jeksmo, 2008. 224 p.

3. Nonaka I., Takeuchi H. Kompanija sozdatel znanija. M.: Biznes-Olimp, 2003. 384 p.

4. Pogorelova E.V. Integracionno-celevaja metodologija upravljenija znanijami. Samara: Izd-vo Samar. gos. jekon. un-ta, 2010 238 p.

5. Tarnopolskij V.V. Ocenka znanij v kompanijah // Kreativnaja jekonomika. 2009. no. 5. pp. 58–63.

6. Davenport T., Prusak L. Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know. Boston: Harvard Business School Press, 1998. 276 p.

Рецензенты:

Погорелова Е.В., д.э.н., доцент, начальник отдела по научным исследованиям и инновациям, ФГБОУ ВО «Самарский государственный экономический университет», г. Самара;

Волкодавова Е.В., д.э.н., профессор кафедры менеджмента, ФГБОУ ВО «Самарский государственный экономический университет», г. Самара.