

УДК 334

DOI 10.23683/2227-8656.2018.5.20



## УПРАВЛЕНИЕ ЗНАНИЯМИ В СЕТЕВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

## KNOWLEDGE MANAGEMENT IN THE NETWORK ORGANIZATION

**Чернов Сергей Александрович**

Кандидат экономических наук, доцент  
кафедры экономической социологии  
и регионального управления,  
Институт социологии и регионоведения  
Южного федерального университета,  
г. Ростов-на-Дону, Россия,  
e-mail: super.chernov99@yandex.ru

**Sergey A. Chernov**

Candidate of Economic  
Sciences,  
Department of Economic Sociology  
and Regional Studies,  
Southern Federal University,  
Rostov-on-Don, Russia,  
email: super.chernov99@yandex.ru

В статье рассматривается знание как динамический, саморазвивающийся процесс, который является особым объектом современного менеджмента.

Скорость развития организации / региона определяется скоростью приобретения новых компетенций, соответствующих мировому уровню. В настоящее время своевременное реагирование на интеллектуальные, инновационные эталоны – это вопрос выживаемости.

**Ключевые слова:** пространственная концентрация; организация; управление знанием; информация; технологии; регион; сети; кластер.

The article considers knowledge as a dynamic, self-developing process, which is a special object of modern management.

The speed of development of an organization/region is determined by the rate of acquisition of new competencies corresponding to the world level. Nowadays, timely response to intellectual, innovative standards is a matter of survival.

**Keywords:** spatial concentration; organization; knowledge management; information; technologies; region; networks; cluster.

## Введение

Управление знаниями основано на использовании сетевых технологий, сетевого партнерства, сетевого обмена информацией. Столкновение различных позиций, дискуссия позволяют выявить новые возможности организационного развития. Управление изменениями невозможно без конфликта альтернативных подходов. Партнерство предполагает толерантность, понимание другой позиции (Мильнер, 2009. С. 335).

Развитие дискуссии связано с поиском новых аргументов и расширением альтернативных баз данных, соответствующих компетенций.

Для компании, находящейся в определенной цепочке добавленной стоимости, важно знать, что в ней происходит. Интеграция информационных пространств отдельных звеньев данной цепочки позволяет им правильно себя позиционировать в ней, прослеживать реакцию потребителя. *Walt-Mart* в онлайн-режиме предоставляет поставщикам информацию о динамике продаж их продуктов (покупатель, время покупки, место и т.п.). Современное программное обеспечение позволяет анализировать данную информацию и поддерживать интерактивные обратные связи с потребителями и поставщиками.

### Знание как интеграционный процесс

В споре, конфликте идей рождается истина. Знание развивается в пространстве дискурса. На границе знание – незнание дискурс открывает новые окна возможностей развития. Процессы в данной переходной форме характеризуют инновационный потенциал организации. Конфликт альтернативных потоков неформившегося знания не имеет четкого очертания, усиливает роль неформального знания, формирует множество побочных потоков знания, порождая диффузию высокого уровня разнообразия.

Знание формируется и развивается в процессе интеграции различных информационных потоков и её интерпретации. Управление знанием – это управление процессом интеграции различных информационных потоков, выстраиванием соответствующих коммуникаций и исследовательских контактов. Повышение роли знания как ресурса организации все более выводит на первый план процессы интеграции. Объектом управления становятся не просто отдельные бизнес-процессы, но их связность.

Знание как процесс приобретает объем и многомерность, раскрывает свой потенциал при живом, непосредственном контакте с его источником, а также его последователями. *Пространственная кон-*

*центрация* нескольких источников знания, а также их потребителей вызывает синергетический, *кластерный* эффект.

Инициативы, действующие в кластерном пространстве знаний и инноваций, имеют широкий сетевой отклик и резонанс.

Развитое пространство знаний в сетевой среде реализует себя в проектных решениях, создающих основу самостоятельности. Зависимость и подчиненность связаны с некомпетентностью в условиях доминирования информационной асимметрии.

### **Проблемы информационного разнообразия и информационной перегруженности**

Информационная перегруженность лидеров стратегических бизнес-единиц создает необходимость в сетевом процессе переработки и обмена информацией, формировании разнообразных потоков информационных событий, в которые вовлекаются на равной, партнерской основе как внутренние, так и внешние участники. В этих условиях лидерство способно функционировать на основе правильного делегирования информационных функций, рассредоточения информационных процессов, развития их многообразия в необходимом проектном русле, а также организации их стыковки, интеграции.

Работа с лавинообразно накапливающимися базами данных невозможна без особых инструментов, в частности, data science, с помощью которой извлекается необходимая информация и обнаруживаются скрытые закономерности. Платформа Kaggle.com используется для анализа данных в бизнесе. Инструментами data science являются хакатоны и датаринги. «Хакатоны – очные мероприятия для программистов и аналитиков продолжительностью два-три дня, на которых специалисты работают над решением какой-либо задачи. Датаринг – конкурс, который проводится в режиме онлайн на протяжении нескольких месяцев: участники могут выбирать, сколько времени они готовы потратить на разработку и тестирование решения, что дает возможность участвовать в конкурсе всем желающим независимо от их местоположения».

В искаженном информационном пространстве деформируются все функции менеджмента и организационные процессы. Система контроля не борется с диспропорциями, а усиливает их. Объективную информацию заменяют слухи. Ведется борьба с источниками информации и лидерами, у которых есть видение.

Решение проблемы информационной перегруженности предполагает определение стратегических процессов и ДНК организации и информационных приоритетов.

Выделение стратегических показателей позволяет правильно определить ценность информации, структурировать информационные потоки и отсеивать вторичную информацию.

Выделение стратегических приоритетов позволяет быстро находить ошибки, связанные с неправильным информационным выбором.

Как информационная перегруженность, так и дефицит информации приводят к ошибкам в исследовательской деятельности и при принятии инновационных управленческих решений. Поиск золотой середины – важный момент в управлении знанием. Формирование структурированных баз данных происходит на основе процессов выделения *фундаментальной проблемы*, которую предстоит решить.

Знание, развивающееся в атмосфере определенности – неопределенности ценности формирующихся информационных потоков, вырисовывает области повышенного риска, ареалы, в которых совершение ошибок не является разрушительным. Инновационная деятельность в этих ареалах предполагает использование инновационного риск-менеджмента. Важно также наличие компетенций *учиться на ошибках*, извлекать из накопившегося опыта рациональные зерна, учитывать ошибки аналогичных исследовательских, проектных групп внешней среды.

Рынки идей, конкурирующих за право финансирования, в компании отсеивают множество идей, которые обладают реальной ценностью, но не соответствуют организационным приоритетам. В межфирменной сетевой среде появляется спрос на более широкий спектр интеллектуальных продуктов, востребованных различными сетевыми игроками. Отдельные идеи, востребованные несколькими игроками, могут стать как предметом внутрисетевой конкуренции, развивающей сетевой рынок, так и центром инновационной интеграции, инновационного микрокластера. Наличие множества таких микрокластеров составляет основу инновационного сетевого кластера. Масштаб последнего определяется качеством процессов инновационной диффузии.

Информационная перегруженность преодолевается при наличии экспертного пространства. В сетевой экономике институт эксперта приобретает стратегические функции. Экспертный анализ сопровождает работу инновационных проектных групп в процессе как исследований, так и коммерциализации нововведений. Соответственно, экс-

пертное пространство имеет две плоскости, две инфраструктуры поддержки.

### **Ценность информации и знания**

Одна и та же информация в различных когнитивных системах координат имеет различную ценность. Одна и та же информация, интерпретируемая по-разному в процессе дискуссии, имеет различную ценность для дискутируемых сторон.

Процессы интерпретации информации определяют ее ценность. В проектной группе с ее междисциплинарными подходами ценность различных потоков узкоотраслевой информации определяется процессом их интеграции в рамках междисциплинарного информационного кластера, генерирующего сложные интеллектуальные продукты.

Ценность информации зависит от качества механизмов ее фильтрации: восприятия, обработки, отбора и понимания. Решающее значение здесь играет понимание информации, которое в инновационной СБЕ, проектной группе является коллективным, междисциплинарным процессом, переводящим информационные потоки в бизнес-процессы.

Компетенции связности относятся к стратегическим конкурентным преимуществам сетевой организации. Обучение командной, совместной деятельности – необходимый шаг в этом направлении.

Ценность информации относительна для различных сетевых агентов, находящихся в разных системах информационных координат. Ценность информации определяется тем, в каком информационном потоке она находится, на каких информационных междисциплинарных перекрестках она используется. События, вытягивающие информацию, наращивают ее стоимость. Ключевые события создают новые информационные потоки, в которых информация обновляется с высокой скоростью.

Ценность информации зависит от уровня ее доступа. Широкий доступ создает информационное пространство движения нематериальных активов, в котором последние эксплуатируются объемно, многомерно. Такая многомерность соответствует высокой степени экономической свободы, что идентично высоким уровням мотивационной сферы, создающим эффект высокого качества коллективной ответственности.

Поскольку отношения собственности, насыщенной нематериальными активами, предполагают трансакции, воспроизводящие ее ценность, широкий доступ к информации способствует формированию отношений собственности. Последнее формирует основу как коллективного принятия сложных решений, так и группового решения проблем.

Ценность знания формируется в информационном контуре с разнообразными информационными потоками, имеющими общий фокус. Ценность знания зависит от цепочки креативных процессов, от соответствующей системы особых точек зрения. Стереотипизация креативных потоков снижает ценность нового знания.

Объективная ценность фундаментального знания нередко не соответствует субъективным ее оценкам. По мере трансформации его в прикладное и диффузии повышается субъективное восприятие ценности фундаментального знания.

Ценность прикладного знания по мере его использования постепенно уменьшается. Ценность фундаментального знания в рамках долгосрочных циклов развития знания и инноваций по мере использования возрастает.

Движение интеллектуального ресурса в пространстве знания неизбежно связано с креативными комбинациями, креативным взаимодействием, т. е. с обучением. Обучение – это действие на границе знание – незнание. В данном пространстве ценность знания повышается (Боголюбова, 2005. С. 56).

Ценность знания можно определить только в процессе его использования. В инновационном процессе она определяется ценностью нововведения и инновационного продукта (Сенге, 2009. С. 152). Ценность знания определяет конечный потребитель. Таким образом, оценки связаны с движением как по цепочке добавленной стоимости (ценность ближнего круга), так и в экосистеме и за ее пределами.

Ценность знания имеет *два аспекта* ценности для отраслевой науки. Во-первых, ценность в информационном пространстве *отраслевой науки*, меняющемся вследствие появления сведений о промежуточных результатах и совместных исследованиях, а также об ошибках. Во-вторых, *коммерческая ценность* результата.

Дж. Тэлли, вице-президент по разработке новых препаратов компании Microbia, отмечает, что 80 % исследователей в медицинской химии уходят на пенсию, так и никогда не совершив коммерчески ценного открытия.

Знания приобретают ценность в процессе принятия и реализации управленческих решений и формирования необходимых навыков. Горизонтальные коммуникации сети позволяют использовать проектную информацию, создавать кластер трудовых отношений, в котором интенсифицируется обмен информацией, опытом и формируются конкурентоспособные навыки.

В глобальном информационном пространстве, состоящем из многомерных экосистем и конфигураций, перед организацией стоит проблема выбора. Она имеет сетевой характер. Выбирается пучок связей, позволяющих сформировать новое видение технологического развития и параллельно установить партнерские связи.

Выбор информации трехмерен. С одной стороны, это поиск информации. С другой – ее анализ. С третьей – установление кластерного сетевого взаимодействия.

Проблема информационного выбора решается с участием искусственного интеллекта, работающего с большими массивами данных и определяющего сетевую идентичность. Data Mining и OLAP как системы, выделяющие из имеющегося массива данных еще неизвестные корреляции и структуры, являются важным шагом в данном направлении.

Высшей ценностью обладает стратегическое знание, которое проецируется на технологии, знания и навыки, составляющие основу конкурентных преимуществ системы (компании, региона и т.д.).

Стратегическое знание реализуется при наличии сетевых связей между фундаментальной и прикладной наукой, организациями, ведущими ОКР и осуществляющими коммерциализацию знаний.

Стратегическое знание может быть явным и неявным. Оно может присутствовать в среде, насыщенной инновационными коммуникациями, в ареалах драйверов развития. К стратегическому знанию относятся и организационное, соответствующее новым цепочкам добавленной стоимости. В наиболее передовых регионах – это знания, как выстраивать внешние и внутренние сети, развивать взаимоотношения и лидерство. Новое стратегическое знание, используемое для развития новых цепочек добавленной стоимости, предполагает наличие научных и инженерных школ. Важным компонентом стратегического знания является знание потенциальных возможностей региональных экосистем.

### **Заключение**

Знание как динамический, саморазвивающийся процесс является особым объектом современного менеджмента. На знание оказывают влияние организационная культура, соответствующие ценности и принципы. М. Кастельс отмечает, что «процесс поиска информации люди начинают с собственных ценностей, а затем ищут подкрепляющую эти ценности информацию» (Кастельс, 2016. С. 175). По мере превращения знания в стратегический ресурс происходит усиление по-

зиций организаций с рыночной культурой и ослабление – с бюрократической и клановой. Конкурентные преимущества, стоящие за ними технологии и компетенции создаются в организациях, умеющих управлять знанием. Для них характерны индивидуальная автономность, интеграция, идентифицированность и квалифицированный конфликт-менеджмент (Грант, 2012. С. 339).

### Литература

- Боголюбова О.* Горизонталь власти // Бизнес-журнал. 2005. № 11.
- Грант Р.* Современный стратегический анализ. 7-е изд. СПб.: Питер, 2012.
- Инновации в бизнесе: пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.
- Кастельс М.* Власть коммуникации: учеб. пособие / пер. с англ. Н.М. Тылевич; под науч. ред. А.И. Черных; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2016.
- Конкурсный отбор // Эксперт. 2016. № 48. 28 нояб. – 4 дек.
- Мильнер Б.З.* Теория организации: учебник. М.: ИНФРА-М, 2009. С. 335.
- Сенге П.М.* Пятая дисциплина. Искусство и практика обучающей организации. М.: Олимп-Бизнес, 2009.

### References

- Bogolyubova, O.* (2005). The horizontal of power. *Biznes-zhurnal*, 11. (in Russian).
- Grant, R.* (2012). Modern strategic analysis. 7th ed. SPb.: Piter.
- Innovations in business: Trans. from English. (2007). M.: Alpina Business Books.
- Castells, M.* (2016). The Power of Communication: study guide. Trans. from English N.M. Tylevich; under the scientific ed. A.I. Chernykh; Nat. research University "Higher School of Economics". M.: Izd. dom Vysshey shkoly ekonomiki.
- Competitive selection (2016). *Expert*, 48, Nov. 28 - Dec. 4. (in Russian).
- Milner, B.Z.* (2009). Organization Theory: a textbook. M.: INFRA-M.
- Senge, P.M.* (2009). The Fifth Discipline. Art and practice of a training organization. M.: Olimp-Business.

*Поступила в редакцию*

*10 августа 2018 г.*