



Проблемы управления знаниями: происхождение и междисциплинарный характер

В этой небольшой заметке отражено мое понимание того, как возникла проблема управления знаниями и что из этого следует. Основная причина возникновения этой темы очень личная: у меня совершенно от-

четливое историческое мышление, т.е. мне гораздо легче понимать текущие проблемы и участвовать в их разработке, если я понимаю историю их возникновения. И второе: история помогает понять, в каких случаях терми-

ны, понятия, слова, которыми мы пользуемся в менеджменте, являются отражением того, что действительно происходит в окружающем мире, а когда эти слова или понятия становятся на некоторое время популярными, а потом куда-то благополучно исчезают.

Мой первый тезис состоит в том, что возникновение проблемы управления знаниями исторически обусловлено, и я постараюсь сейчас это доказать. Как выглядели знания в индустриальную эпоху? Я думаю, что все мы согласимся с тем, что в индустриальную эпоху обладание знаниями было привилегией элиты. Мы можем называть ее интеллектуальной элитой. Действительно, в индустриальную эпоху — скажем, еще в середине XX в. — высшее образование получала очень незначительная часть населения, поэтому получение высшего образования, приобретение специфических знаний сразу создавало людям определенные конкурентные преимущества. Сейчас, в обществе знания, это не совсем так. Высшее образование стало массовым, и обладание знанием перестало быть чем-то элитарным. Специфика индустриальной эпохи состояла и в том, что порождение знания происходило, как правило, в специальных институтах — университетах и исследовательских центрах. В 1809 г. Вильгельм фон Гумбольдт опубликовал свой манифест с описанием идеи университета нового типа, на основе которой построено подавляющее большинство современных университетов. Эта идея состояла в том, что университеты должны стать центрами генераций знания. Фактически, если использовать метафору, он предлагал построить некие башни из слоновой кости и в них поместить блестящих, умных и образованных людей, которые должны были генерировать знание. Общество же должно было рассматривать это знание как общественное благо.

Филонович Сергей Ростиславович — декан Высшей школы менеджмента Государственного университета — Высшей школы экономики, д.ф.-м.н., профессор.

Публикуемый материал представляет собой выступление автора на конференции Российской ассоциации бизнес-образования 20 апреля 2010 г.

Для читателей, не имеющих экономического образования, поясню, что общественное благо — это товары и услуги, предоставляемые государством гражданам на равных началах. Такие блага не могут быть представлены отдельным лицам без предоставления другим. И общественное благо отличается двумя свойствами — несоперничеством потребления и неисключительностью. Знание обладает фундаментальным отличием от товара: я обладаю товаром ровно до того момента, пока я не продал этот товар другому человеку. После акта продажи у меня товар исчез, а у другого человека появился. Как Вы понимаете, знание таким свойством не обладает. Сейчас у меня есть знание, а у кого-то его нет, я поделился знанием, оно появилось у другого человека, но у меня-то оно не пропало. Знание как общественное благо в индустриальном обществе функционировало весьма эффективно. Ученые, жившие в башне из слоновой кости, были своим положением в целом удовлетворены. Процесс генерации знаний как функция специальной группы людей всех устраивал. Переход к обществу знания ситуацию резко изменил.

В чем же в первую очередь состоит специфика общества знания? Во-первых, с моей точки зрения, основной конкурентных преимуществ в обществе знания становится даже не обладание знанием как таковым, а прежде всего способность к генерации нового знания. Это не просто идея, это важнейшая задача. Если мы принимаем это как некий принцип существования в обществе знания, то мы вынуждены пересмотреть цели образования. Если раньше цель образования формулировалась Гумбольдтом как трансляция знаний следующему поколению, то сейчас трансляция знаний отступает на второй план, потому что она в значительной степени лишена смысла: знания устаревают так быстро, что если мы будем акцентировать внимание прежде

всего на трансляции, то дадим выпускникам университетов знания, большую часть которых они не смогут использовать. Поэтому, не снимая задачи трансляции знаний, мы должны во главу угла в вузах ставить задачу развития навыков и мотивации людей к генерации нового знания. Осмелюсь утверждать, что мы это умеем делать в очень слабой степени, и это вполне естественно, потому что такая задача на предыдущем этапе развития просто не ставилась.

Именно тогда, когда генерация знания становится основой конкурентных преимуществ, возникает идея о необходимости управления знаниями для поддержания и развития конкурентных преимуществ с учетом стремительного устаревания знаний и перераспределения ролей в глобальной

Общественное благо — это товары и услуги, предоставляемые государством гражданам на равных началах.

экономике. Тезис о глобальной экономике исключительно популярен в нашей стране, но пока что его следует рассматривать только как лозунг. Ясно, что сырьевая зависимость России оставляет нас в индустриальной эпохе и не позволяет перейти в следующую эпоху, в общество знания. Для этого мы должны взять на себя роль генератора знаний, а вот здесь у нас не все в порядке. Не все в порядке не только с образованием, об этом сейчас только ленивый не пишет, все не в порядке с системой управления, с коррупцией, с атмосферой, которая существует в стране. В условиях разгула социального популизма и при такой коррупции построить инновационную экономику нереально, и анализ особенностей и проблем управления знаниями показывает это весьма отчетливо.

Наконец, по всему миру происходит изменение динамики занято-

сти. В книге «Креативный класс» Ричард Флорида показывает, что одной из характерных черт современного общества является резкое увеличение креативного класса. Так, в частности, в США в 2000 г. креативный класс составлял примерно 35% трудоспособного населения в то время, как рабочий класс — всего 25%. Ясно, что эта тенденция будет нарастать. А значительная часть креативного класса — это люди, основная деятельность которых состоит в генерации знания и управления знаниями.

Таким образом, общество изменилось очень существенно, а образование, и я хочу это подчеркнуть — нет, и это очень серьезная проблема. Я не склонен искать виноватых. Моя точка зрения состоит в том, что два великих вопроса русской интеллигенции «что делать?»

и «кто виноват?» нужно рассматривать именно в такой последовательности и иногда отказываться от поисков виноватых с учетом их неплототворности. У нас же обычно ситуация обратная: мы так увлекаемся поиском ответов на вопрос «кто виноват?», что до вопроса «что делать?» у нас чаще всего просто не доходят руки. В сложившейся ситуации никто не виноват, просто условия функционирования социума изменились, и если мы это понимаем, то следует подумать, что делать.

Что же изменилось в отношении знания как такового и что в этой связи привело к возникновению проблемы управления знаниями? Прежде всего, на мой взгляд, изменилась природа знаний, вносящих основной вклад в социальный прогресс. Как бывший физик и историк науки, могу сказать, что начиная с XVII в. и до конца XIX в. прорыв человечества был обу-

словлен успехами естественных наук, которые позволили сделать множество великих технических изобретений, коренным образом преобразовавших жизнь человека. Уже в середине XIX в. возникла мысль о том, что надо подтягивать науки, которые мы теперь называем социальными или науками о человеке. Возник позитивизм, т.е. желание построить социальные науки наподобие физики. Правда, уже в первой половине XX в. стало ясно, что позитивизм не работает, однако это не стало помехой в развитии социальных наук. Все работающие в сфере менеджмента знают, что менеджмент как изобретение XX в. явился важнейшим фактором прогресса человечества. А менеджмент — это сфера социальных наук. Несмотря на любовь к моей первой специальности, я считаю социологию, менеджмент и вообще любые социальные науки более сложными, чем физика.

В науках о человеке, в социальных науках объект и субъект имеют одну и ту же природу, что создает фундаментальную сложность познания в этой сфере.

Европейская наука со времени первой научной революции XVII в. пошла по самому простому пути, начав исследовать неживую природу. Вероятно, с точки зрения развития теории познания это был правильный шаг. Ведь в естественных науках объект и субъект исследований, т.е. то, что исследуется, и тот, кто это делает, имеют разную природу.

В науках о человеке, в социальных науках объект и субъект имеют одну и ту же природу, что создает фундаментальную сложность познания в этой сфере. Я сейчас не собираюсь освещать соответствующие методологические проблемы, но хочу обратить на это внимание. Многие из тех достижений, которые отличают развитые страны от стран развивающихся, относятся как раз к области прогресса в познании социальной сферы.

Второй вопрос, который возникает при переходе к обществу знания: можем ли мы сохранять представления о том, что знания в новых условиях являются общественным благом? Если знание — это основа конкуренции, то при сохранении прежних воззрений возникает некий логический парадокс. Люди, которые создают знание и которые им эффективно управляют, вообще говоря, должны получать какое-то специфическое вознаграждение, поскольку иначе возникает экономическая проблема. Однако в наши дни основными приобретателями преимуществ и благ остаются обладатели финансового и промышленного капитала. Справедливо ли это? Но проблема экономической науки состоит в том, что все обменные механизмы, которые она описывает, применимы и хорошо работают в индустриальную эпоху, когда речь идет об обмене товарами, а вот когда речь

идет об обмене знаниями, тут возникают сложности. На мой взгляд, большинство споров по поводу охраны интеллектуальной собственности и авторских прав в конечном счете упираются в эту проблему.

Про изменение основы конкуренции я уже упоминал, но из нее следует изменение взаимоотношений между организацией и работником, на которое впервые обратил внимание, по-видимому, Питер Друкер. В индустриальную эпоху организация для работника была заведомо важнее, чем работник для организации. Работника станочника относительно легко заменить, обучив нового, и в этом смысле, кто конкретно работает на фабрике, не очень важно. Когда мы говорим об обществе знаний, ситуация резко меняется. Знание локализовано, т.е. сосредоточено

в сознании человека, и один человек с его знаниями или с его способностью генерировать знания может быть главным источником конкурентоспособности организации. В этом смысле организация для человека начинает значить все меньше и меньше. Действительно, если человек обладает уникальными способностями и уникальными знаниями, он может сменить организацию и при этом ничего не потерять, а даже, возможно, и выиграть. А вот организация оказывается фундаментально заинтересованной в человеке, потому что потеря человека — носителя знаний может резко ослабить конкурентные позиции организации. Для организации это огромный риск. Это риск и для всех университетов. Уход одного сильного профессора может резко ослабить конкурентные позиции университета на образовательном рынке. Поэтому возникает важная проблема — делокализация знаний, т.е. требуется сделать так, чтобы знания, которые составляют конкурентное преимущество организации, принадлежали уже не одному человеку, а определенному кругу людей. Осуществить это без правильных механизмов управления знаниями практически невозможно.

Если мы понимаем систему причин, по которым возникла проблема управления знаниями, можно обсудить, какие существуют аспекты управления знаниями. Я обращаю особое внимание на то, что эти аспекты относятся к разным дисциплинам, к разным сферам. Только что я упомянул, что нужно осуществлять делокализацию знания. Как это сделать? Каждый из нас, имея опыт работы в различных организациях, наверняка сталкивался с ситуациями, когда люди категорически отказывались делиться своими знаниями. Почему? Просто потому, что они понимали: если они обладают уникальными знаниями и, следовательно, являются уникальными людьми в организации, то они социально защищены, их

нельзя уволить, их нельзя понизить, с ними надо считаться. Как только они начнут делиться знаниями, их сила будет ослаблена.

Вопрос: как же все-таки добиваться того, чтобы люди делились знаниями? Ответ прост: в организациях нужно формировать атмосферу доверия. Существует очень простое определение доверия — это готовность поставить себя в уязвимое положение. Когда я делюсь знаниями, я заведомо ставлю себя в уязвимое положение, потому что этими знаниями могут воспользоваться другие, в том числе теоретически и против меня. Но если доверие существует, я готов рискнуть, потому что знаю, что работаю в коллективе, где порядочность является фундаментальной ценностью, где доверие между людьми носит системный характер. Именно системный, а не транзакционный характер, когда я доверяю человеку только потому, что, по моим оценкам, ему невыгодно меня обманывать. Таким образом, формирование доверия в организации — это важнейшая задача современного менеджмента, эта же задача касается и общества в целом. Одна из фундаментальных проблем России состоит в том, что у нас утрачено доверие между людьми. И, к сожалению, государство только способствует процессу разрушения остатков этого доверия, без которого все разговоры об инновационном векторе развития общества останутся чисто схоластическими. Но построение доверия — это социологическая проблема. Формирование доверия внутри организации — это важнейший элемент управления знаниями. Иными словами, управление знаниями имеет социологические аспекты.

Конечно, управление знаниями тесно связано с технологиями. Ясно, что современные технологии позволяют создавать хранилища знаний, использовать экспертные системы для их первичной агрегации, обработки и т.д.

Есть экономический аспект, отраженный в названии замечательной книги «Как превратить знания в стоимость», описывающей исследования, проведенные в компании IBM. Есть правовой аспект — как защитить интеллектуальную собственность. Ну и, наконец, есть управленческий аспект — как скоординировать все эти аспекты в интересах компании.

Существует очень простое определение доверия — это готовность поставить себя в уязвимое положение.

Управление знаниями, с моей точки зрения, — это фундаментальная междисциплинарная область, в разработке которой должны принимать участие представители разных направлений науки: социологи, специалисты по информационным технологиям, экономисты, юристы и менеджеры. Возникает идея о том, что если есть социальная потребность в эффективном управлении знаниями, то может возникнуть (и она уже возникла) соответствующая профессия, которая так и называется — менеджер знаний. Менеджер знаний — специалист, отвечающий за процессы генерации, накопления и рас-

пространения знаний в организации. Он должен обладать совокупностью знаний и навыков, позволяющих решать весь комплекс задач, связанных с обращением знаний внутри организации с целью повышения ее конкурентоспособности.

Ранее я очень кратко обрисовал круг проблем, с которым должен работать менеджер знаний. Это

сразу определяет содержание подготовки людей этой новой специальности. Поэтому теперь я перехожу к сугубо образовательной идее. С моей точки зрения, назрела потребность не просто читать курсы по управлению знаниями в вузах, а запускать программы, направленные на подготовку соответствующих специалистов. Ну и, как практикующий консультант, могу Вас заверить, что спрос на таких специалистов реально существует. Он иногда носит латентный характер, но если предложить рынку квалифицированных специалистов такого рода, без работы они не останутся.



Какие существуют проблемы, связанные с подготовкой менеджеров знаний? Первая проблема — это содержание подготовки. Менеджер знаний должен ориентироваться в социологических понятиях, экономике, менеджменте, праве. Отсюда возникает важное следствие: очевидно, что такого рода программы — это программы не бакалаврского, а магистерского уровня. С другой стороны, это незначительно облегчает формирование таких программ и возникает вопрос о формах подготовки.

У нас будет сформирована группа, где представлены носители всех предметных областей, необходимых с точки зрения управления знаниями.

Мы решили открыть магистерскую программу по управлению знаниями в Высшей школе менеджмента ГУ ВШЭ. Мы собираемся воспользоваться тем, что функционируем внутри университета, некоего универсума, и у нас есть блестящие ребята, заканчивающие бакалавриат по социологии, бизнес-информатике, праву, экономике и менеджменту. Идея состоит в том, чтобы запустить программу с численностью 30 человек и набрать на эту

программу по шесть человек выпускников бакалавриата соответствующих факультетов. Таким образом, у нас будет сформирована группа, где представлены носители всех предметных областей, необходимых с точки зрения управления знаниями. Эти 30 участников программы с самого ее начала делятся на шесть подгрупп по пять человек, так чтобы в каждой подгруппе имелись представители каждого из перечисленных направлений. Таким образом, на протяжении двух лет обучения в магистрату-

ре в одной подгруппе будут работать выпускник юрфака, выпускники экономического факультета, факультета менеджмента и т.д. Одна из задач состоит в том, чтобы на протяжении этой программы с помощью специальных методов организации учебного процесса помочь ее участникам поделиться друг с другом знаниями из области, составляющей их базовое образование. Иными словами, надо сделать так, чтобы социолог ввел своих

коллег в курс социологической проблематики и познакомил их с проблемным полем социологии, юрист привил им основы правового мышления, экономист рассказал о проблемах экономики знаний и так далее. Задача исключительно сложная, но исключительно азартная, потому что в общем ее практически еще никто не решал. Ее привлекательность состоит в том, что в ходе программы ее участники будут осваивать приемы и методы, которые должны составить основу их будущей профессиональной деятельности.

Помимо этого, конечно, в рамках программы будут изучаться дисциплины, связанные с управлением знаниями, участники должны выполнить по ходу программы целый ряд практически ориентированных проектов в реальных компаниях. Группа компаний — партнеров программы сейчас формируется, уже есть много серьезных компаний, которые выразили большую заинтересованность в том, чтобы на их материале подгруппы выполняли свои проекты. Это будет эксперимент по построению настоящего междисциплинарной программы. Ее принципиальная междисциплинарность и определяет причину, по которой эта программа не может реализовываться на каком-то конкретном факультете Высшей школы экономики. Бизнес-школа умеет преодолевать подобные трудности, поскольку по сути своей является междисциплинарной структурой.

В заключение я хочу сказать, что развитие технологий управления знаниями и формирование новой профессии «менеджер знаний» — это исключительно важная задача, не решив которую, мы не решим и задачу инновационного развития страны, и многие другие задачи, стоящие сейчас перед нашим обществом. ■

ПЭС 10113/29.04.2010

