

Горохова Е.Ю.

---

# СОЦИАЛЬНАЯ ТЕХНОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ В МНОГОНАЦИОНАЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ



# **Евгения Юрьевна Горохова**

# **Социальная технология**

# **управления знаниями**

# **в многонациональной**

# **организации**

*Текст предоставлен правообладателем*

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=8742048](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=8742048)*

*Социальная технология управления знаниями в многонациональной организации / Горохова Евгения Юрьевна: Эдитус; Москва; 2013*

*ISBN 978-5-00058-023-3*

## **Аннотация**

Монография посвящена управлению знаниями в организации, персонал которой включает представителей двух и более национальных культур, принадлежащих к разным государствам, имеющих зачастую разные государственные языки, обладающих разным национально-государственным самосознанием. В работе по-новому решены задачи оптимизации внутриорганизационных коммуникаций, предложены инструменты регулирования системы взаимодействий многонационального персонала в рамках социологии управления. Монография может быть полезна для руководителей, HR менеджеров организаций с многонациональным составом персонала, преподавателей,

аспирантов, магистрантов и студентов высших учебных заведений.

# Содержание

Предисловие	5
Глава 1	10
1.1. Современная трактовка понятия «управления знаниями в многонациональной организации»	10
Конец ознакомительного фрагмента.	31

# **Евгения Юрьевна Горохова**

## **Социальная технология управления знаниями в многонациональной организации**

### **Предисловие**

Управление знаниями персонала в многонациональных организациях представляет важную, но недостаточно разработанную область социологических исследований, актуальность которой обусловлена потребностями эффективно-го управления многонациональными организациями на основе развития социальных технологий и современных требований бизнеса. В настоящее время необходимость изучения новых возможностей развития интеллектуальных ресурсов организаций, ее нематериальных активов, связана с поиском основных конкурентных преимуществ компаний на международных рынках. В связи с этим, возникает необходимость определения методологии и стратегии прикладных исследований управления знаниями персонала в многонаци-

ональной организации, позволяющих развивать продуктивные взаимодействия персонала, осознавать ценности организации, развивать инициативу сотрудников. Распространение транснациональных компаний привело к появлению теоретического интереса и практических исследований использования социальных технологий в организациях, сотрудники которых представляют разные национальные культуры. Специфику таких организаций определяют культурное разнообразие персонала, различные ценности, знания, умения, навыки и потребности сотрудников, способствующие созданию особой неповторимой атмосферы социальных связей и отношений для достижения целей организации. Социальная технология управления знаниями персонала многонациональных организаций предоставляет возможности синтеза ценностей и знаний представителей разных культурных общностей, что способствует переосмыслению и усовершенствованию системы ценностей и знаний организации. Объединяя теоретические знания и практический опыт работы представителей разных стран, социальная технология управления знаниями способна существенно обогатить технологии работы персонала. В центре внимания исследователей оказываются социальные механизмы и технологии оптимизации управления знаниями персонала с учетом контекста российских организаций, для которых в последние два десятилетия открылись возможности формирования многонационального персонала из представителей разных стран. Вместе с тем,

до сих пор не выработано единой теоретической концепции, описывающей и объясняющей наиболее продуктивное взаимодействие сотрудников в многонациональных организациях.

Следует отметить, что в начале XXI века, утверждается перспективность социального подхода к управлению знаниями персонала, что связано, в том числе, с развитием многовариантного парадигматического статуса социологии XXI века. В рамках парадигм «социального поведения», «социально-исторического детерминизма», «социальных дефиниций», «социальных фактов», а также с привлечением новых теорий «глобальной социологии», «социологии мировых систем», «социологии постмодерна» стало разрабатываться большое количество социальных технологий. В центре внимания исследователей оказались проблемы социального проектирования, социального конструирования, социальной диагностики, социального моделирования и прогнозирования, социального контроля, социальной экспертизы, социального партнерства, социальной инициативы, социальной работы. В теории организации стали разрабатываться такие социальные технологии как мотивирование, адаптация, развитие персонала, консультирование и др. Возрастающее количество многонациональных организаций требует разработки новых социальных технологий, способных решать проблемы оптимизации взаимодействия сотрудников, представителей разных культурных общностей, и в то же

время развивать и использовать интеллектуальные и культурные преимущества многонациональных организаций на рынке товаров и услуг.

В России практика управления знаниями в организациях имеет определенные традиции, развивавшиеся на основе теории познания марксистско-ленинской философии и высокой оценки знаний для научно-технического прогресса. Вместе с тем, проблема разработки социальных технологий управления знаниями персонала многонациональной организации специально не ставилась, что было обусловлено утверждением единства «советского народа как новой исторической, социальной, интернациональной общности людей», разделяющей единую культуру и ценности<sup>1</sup>. В России только в современных условиях стала актуальной проблема эффективных социальных технологий управления многонациональными организациями, ценности, знания, культура персонала которых имеют столь существенные различия, что возникает необходимость установления их баланса на основе разработки социальной технологии управления знаниями. Однако данная проблематика и по сей день остается малоизученной и дискуссионной.

Неоднозначность и фрагментарность эмпирических исследований проблемы управления знаниями делает перспективным и актуальным разработку социальной технологии

---

<sup>1</sup> Философский энциклопедический словарь. М.: Советская энциклопедия, 1983. – С. 620; 678–680.

управления знаниями персонала в многонациональной организации.

# Глава 1

## **Теоретические подходы к проблеме управления знаниями в многонациональной организации**

### **1.1. Современная трактовка понятия «управления знаниями в многонациональной организации»**

Проблема управления знаниями является одной из важных проблем современной социологии управления. Появление в 90-х годах XX века концепций управления знаниями, обеспечивающих компаниям конкурентные преимущества, было обусловлено возникновением в социологии управления идеи генерации знаний непосредственно в организации. В предыдущих концепциях акцентировалось внимание на применении разнообразных методов для получения знаний в различных предметных областях. В концепциях последнего десятилетия исследования новых технологий управления связаны с тем, как создаются знания, используются и воспроизводятся внутри организаций. Изменилось содержательная

сторона понятия «знание». Это не только некоторая совокупность информации, но и «процесс существования знания».

Понятие «знание» в современной социологии управления приобрело более широкое толкование как «знания, противостоющего объекту» или «соотносимого с объектом», как форма существования и систематизации результатов познавательной деятельности, в отличие от понимания знания как «обладания проверенной информацией, как совокупности сведений в какой-нибудь области»<sup>2</sup>. На сегодняшний день существует большое количество различных определений понятия «знание». Различают «знание декларативное как знание о мире», «процедурное знание – знание того, как делать что-то, находящееся вне сознания индивида», «общее знание о вещах в мире как семантическое знание», «знание как коннотативное значение»<sup>3</sup>. В социологии под знанием имеется ввиду «социальное знание, знание об объектах, процессах и явлениях действительности, полученное при помощи эмпирических методов исследования: наблюдения, опросов, социальных экспериментов», и в то же время «это поток, имеющий внутриорганизационную жизнь»<sup>4</sup>.

Систематизация значений понятия «знания» осуществле-

---

<sup>2</sup> Ожегов И.С. Словарь русского языка. – М.: Русский Язык, 1990. – С. 235.

<sup>3</sup> Ребер А. С. Большой толковый психологический словарь. Т.1. – М.: Вече, 2000.

<sup>4</sup> Словари и энциклопедии // <http://encbook.ru/>

на впервые К. Виигом, сотрудником американского института по исследованию знаний и консультантом по управлению, который предложил термин «управление знаниями». К. Вииг разделил все определения знаний на несколько категорий: формальные общеупотребительные определения, эпистемологические определения, операциональные определения<sup>5</sup>. В каждой категории подчеркивается определенное свойство и назначение знаний:

- формальные определения, где знание трактуется как:
  - наличие понятия о чем-то;
  - результат, который достигнут посредством опытного познания, размышлений, общения;
  - понимание науки, искусства, техники;
  - осознание чего-либо;
  - познание;
  - информированность о чем-то;
  - сумма знаний, некое целостное образование из истинных утверждений, информации, принципов, присущее человеку;
- эпистемологические определения: знание конкретного человека – это совокупность усвоенных понятий, информации, суждений, стратегий и т. п., которые человек считает истинными;
- операциональное, или рабочее определение: знания –

---

<sup>5</sup> Knowledge Research Institute. Knowledge Management Glossary // [www.krii.com/articles.htm](http://www.krii.com/articles.htm)

это факты, суждения, утверждения, точки зрения, методологии, которые помогают управлять ситуацией. Знания используются для объяснения, истолкования фактов и информации в контексте ситуации.

Другой известный автор К.Э. Свейби, один из основателей первой концепции управления знаниями, делит знания только на две категории: на «знания-предметы» и «знания-процессы»<sup>6</sup>. Те, кто придерживаются первого подхода, рассматривают знание как предмет, как информацию, с которой можно работать, систематизировать, управлять с помощью информационной системы. Сторонники данного подхода – главным образом, специалисты по информационным технологиям. Сторонники второго подхода, в основном, управляющие персоналом, рассматривают знания как процессы, как некий набор навыков, ноу-хау. Знания-процессы рассматриваются в динамике, тогда как знания-предметы – в статике.

Д. Харрингтон и Ф. Воул, которые считаются профессионалами в области качества, строят свои определения на двух основных особенностях знаний: знания являются руководством к действию и одновременно служат платформой для оценки и внедрения нового опыта и информации<sup>7</sup>.

---

<sup>6</sup> Sveiby K.E. Transfer of Knowledge and the Information Processing Professions // *European Management Journal*. – 1996. – Vol. 14. – No. 4. – P. 379–388.

<sup>7</sup> Харрингтон Д., Воул Ф. Совершенство управления знаниями. – М.: Стандарты и качество, 2008. – С. 41–42.

В последнее время в западной традиции появились тенденции различать и противопоставлять знание истины, красоты, мудрости и «капитализируемое» утилитарное знание, преобразуемое в стоимость. При этом, всякое знание определяется как источник смысла и самоцель. Акцент делается на том положении, что «быть производительной силой не является для знания ни исключительным предназначением, ни основной целью»<sup>8</sup>. Таким образом, подчеркивается особая ценность любого знания, а не только профессионального, применимого в бизнесе (более того, бизнес-знание поставлено на второстепенную позицию)<sup>9</sup>. Данные рассуждения особенно касаются определения знаний в многонациональном контексте, где важную роль играют не только технологические, производственные, процедурные, административные знания, но социально-культурные, фоновые, а также знания особенностей коммуникации в инокультурной среде, этические, этикетные знания, страноведческие и «культуроведческие» знания, а также знания широкого круга дисциплин, начиная от философии и заканчивая географией

---

<sup>8</sup> Горц А. Нематериальное. Знание, стоимость и капитал / пер. с нем. И фр. М.М. Сокольской. – М.: Изд. Дом Гос. Ун-та – Высшей школы экономики, 2010. – С. 79.

<sup>9</sup> Корсани А. Капитализм, биотехнонаука и неолиберализм / пер. с фр. Л. Фирсовой // Горц А. Нематериальное. Знание, стоимость и капитал. – М.: Изд. Дом Гос. Ун-та – Высшей школы экономики, 2010. – С. 162–192; Руллани Э. Когнитивный капитализм: *déjà vu* / пер. с фр. М. Маяцкого // Горц А. Нематериальное. Знание, стоимость и капитал. – М.: Изд. Дом Гос. Ун-та – Высшей школы экономики, 2010. – С. 153–161.

и политикой. В общем случае, чем более знающими, образованными, (обладающими широким кругозором) являются участники совместной деятельности, тем больше у них шансов понимать друг друга и «говорить на одном языке» (языке общечеловеческой культуры).

В российской научной традиции понятие «знание» определяется как «проверенный практикой и удостоверенный логикой результат процесса познания действительности, адекватное ее отражение в сознании человека в виде представлений, понятий, суждений, теорий»<sup>10</sup>. «По своему генезису и способу функционирования знание является социальным феноменом. Оно фиксируется в форме знаков естественных и искусственных языков»<sup>11</sup>. Итак, приведенное определение подчеркивает двойственную природу знания: с одной стороны, знание субъективно и связано с его носителем – человеком, с другой – становится в некоторой степени объективным при формализации и существует в форме языковых знаков, то есть в документах, книгах, аудио и видеозаписях, базах данных и др.<sup>12</sup> Первичное знание необходимо основано на человеческом опыте, но далее знание может быть передано от его носителя другим людям в непосредственном

---

<sup>10</sup> Философский энциклопедический словарь. М.: Советская энциклопедия, 1983. – С. 192.

<sup>11</sup> Там же

<sup>12</sup> Еляков А.Д. К понятию "информация" // Социологические исследования. – 2008. – № 4. – С. 5; Тавокин Е.П. Информация как научная категория // Социологические исследования. – 2006. – № 11. – С. 11.

общении или посредством формализации, поэтому следует учитывать, что не всегда легко установить связь знания с его первоисточником (первичным опытом конкретного человека), знание может передаваться в виде информации, до некоторой степени объективной. В таком контексте знание может быть индивидуальным, групповым, а также общественным или, в частном случае, организационным.

В работе российских авторов, Б.З. Мильнера, В.Г. Смирновой, З.П. Румянцевой, А.В. Блинниковой, изучающих проблему управления знаниями, определения знаний делятся на два блока в зависимости от предназначения знаний: в первом подчеркивается, что знания как практическая информация управляют процессами выполнения задач и принятия решений, во втором подчеркивается, что знания как примеры, события, правила, гипотезы, модели расширяют понимание процессов и явлений и возможностей их использования<sup>13</sup>. Основная особенность знаний заключается в том, что они одновременно являются ресурсом и результатом, сырьем и продуктом, проявляют себя на входе и на выходе рабочих процессов.

В.А. Дресвянников, российский специалист в области управления знаниями, выделяет четыре свойства знаний, на которых строятся различные определения данного понятия:

- результат, продукт познавательной деятельности;

---

<sup>13</sup> Мильнер Б.З., Смирнова В.Г. Управление знаниями в корпорациях. – М.: Дело, 2006. – С. 59–66.

- отражение объективной действительности;
- закономерности предметной области, имеющие практическое применение;
- возможность безграничного распространения в обществе<sup>14</sup>.

Знание является собирательным понятием и служит средством достижения определенных целей. По сравнению с информацией, знания намного богаче по содержанию и значению для организации. Существует несколько точек зрения, указывающих на принципиальные отличия знаний от информации:

- для того чтобы являться знанием для организации, информация должна обладать особыми качествами – структурированностью, удобством доступа и усвоения, лаконичностью, непротиворечивостью, достоверностью, ценностью, полезностью<sup>15</sup>;
- знания не просто располагаются на более высокой ступени обобщения, чем информация и данные, «знания играют роль структур, обеспечивающих организацию данных»<sup>16</sup>;
- знание – это максимально достоверная, истинная, объективная информация, однако, вопрос о том, может ли зна-

---

<sup>14</sup> Дресвянников В.А. Построение системы управления знаниями на предприятии. М.: Крокус, 2006. – С. 24–25.

<sup>15</sup> Иванова Т.Ю., Приходько В.И. Теория организации. – М.: Кнорус, 2007. – С. 307.

<sup>16</sup> Гапоненко А.Л., Орлова Т.М. Управление знаниями: как превратить знания в капитал. – М.: Эксмо, 2008. – С. 185.

ние быть абсолютно объективным (а если не может, то какова предельная степень объективности), остается открытым. В этой связи появился концепт «локальных знаний» (понимание знаний как не претендующих на абсолютную объективность, «на позицию всевидящего божественного ока»)<sup>17</sup>;

- «Знание... , в отличие от информации, предполагает наличие мнения и убеждения. Оно включает определенную позицию, точку зрения или намерение». Знание в большой степени связано с человеческой деятельностью<sup>18</sup>;

- информация не может быть истинна или ложна, знание всегда находится на одном из двух «полюсов» (истинное-ложное). «Если знание, выраженное информационным сообщением, соответствует положению дел в реальном мире, то такое сообщение истинно; если не соответствует – ложно»<sup>19</sup>;

- информация – модели, которые люди обнаруживают в данных как необработанных описаниях событий. Знание – «результат размышлений и опыта человека»<sup>20</sup>.

---

<sup>17</sup> Корсани А. Капитализм, биотехнонаука и неолиберализм / пер. с фр. Л. Фирсовой // Горц А. Нематериальное. Знание, стоимость и капитал. – М.: Изд. Дом Гос. Ун-та – Высшей школы экономики, 2010. – С. 166.

<sup>18</sup> Мильнер Б.З., Смирнова В.Г. Управление знаниями в корпорациях. – М.: Дело, 2006. – С. 9.

<sup>19</sup> Зорин А. Информация и знание // Государственная служба. – 2004. – № 3 (29).

<sup>20</sup> Управление знаниями: Хрестоматия. 2-е изд. / Пер. с англ. под ред. Т.Е. Андреевой, Т.Ю. Гутниковой; Высшая школа менеджмента СПбГУ. СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2010. – С. 245.

При исследовании организационных процессов необходимо определить понятие организационных знаний. Под организационными знаниями в данном исследовании понимается совокупность накопленных знаний организации как тех, которые содержатся в имеющихся организационных документах, так и тех, носителями которых являются сотрудники и управляющие организацией. Соответственно, определяя понятие многонациональной организации как организации, персонал которой включает представителей двух и более национальных культур, принадлежащих к разным государствам, имеющих зачастую разные государственные языки (что, в совокупности, обуславливает разное национально-государственное самосознание данных представителей<sup>21</sup>), уточним, что база знаний многонациональной организации будет включать, кроме документированных знаний, знания сотрудников и/или управляющих организацией, представителей разных национальных культур, принадлежащих к разным государствам, обладающих различным государственным самосознанием. Добавим, что знания многонациональной организации можно понимать как потенциал для действия, и, в то же время, как ключевую информацию (документированную и недокументированную, субъективную), необходимую организации для достижения своих

---

<sup>21</sup> Национально-государственное самосознание здесь понимается как рациональное осознание своей принадлежности к нации и государству и эмоциональное чувство своей этнической идентичности.

целей, а также для согласования интересов (и с учетом социокультурных различий) сотрудников и руководителя. Тем самым, знание приравнивается к информации, которая имеет семантический, коннотативный, ментально-аксиологический и эмоциональный смысл, обладает особыми ценными качествами для сотрудников организации и складывается из субъективных (представлений, понятий, суждений, теорий, существующих в сознании сотрудников) и объективных (зафиксированных в документах и на аудио-, видеоносителях) знаний, постоянно меняющихся и обогащающихся.

На основе анализа и обобщения современных работ в сфере управления знаниями и развития организаций можно выделить следующие виды знаний<sup>22</sup>:

- в зависимости от способа получения знания:
  - «опытное» и «доказательное» знание, – интуитивное (жизненно-обиходное) и научное знание,
  - «живое» и формализованное знание;
- по профессиональной области (или по научной дисциплине):
  - например, технологические, макроэкономические, маркетинговые и др.;
- по сфере применения:

---

<sup>22</sup> Гапоненко А.Л., Орлова Т.М. Управление знаниями: как превратить знания в капитал. – М.: Эксмо, 2008. – С. 196–199; Горц А. Нематериальное. Знание, стоимость и капитал / пер. с нем. И фр. М.М. Сокольской. – М.: Изд. Дом Гос. Ун-та – Высшей школы экономики, 2010. – С. 45–54, 79; Пригожин А.И. Методы развития организаций. – М.: МЦФЭР, 2003. – С. 17–19.

– например, для организации: административные, производственные, процедурные знания и др.,

или в общении: коммуникационные, фоновые (социально и культурно обусловленные) знания;

- с точки зрения носителя знаний: – индивидуальные, групповые (коллективные), организационные и др.;

- с точки зрения содержания: – «знаю что», «знаю кто», «знаю как», «знаю почему», «знаю где», «чувствую как и почему»;

- по степени общности (обобщения):

– общие и специальные знания;

- по степени специфичности, общности: – специфичные, или индивидуальные (непересекающиеся), и разделяемые (пересекающиеся) знания или знания общечеловеческие и знания, специфичные для конкретной культуры;

- по степени утилитарности: – неутилитарное (знание истины, красоты, мудрости) и «инструментализированное», поддающееся «капитализации».

Одной из наиболее продуктивных является классификация знаний М. Полани, который выделяет явные и неявные знания, что подчёркивает их двойственную природу<sup>23</sup>. К явным относятся формализованные или легко формализуемые и осознаваемые человеком знания, то есть те знания, которые либо уже зафиксированы в документах и базах данных, либо могут быть систематизированы, зафиксиро-

---

<sup>23</sup> Polanyi M. The Tacit Dimension. – N.Y.: Anchor Books, 1967.

рованы, легко переданы другим. Неявные знания – это субъективные знания (сосредоточенные в сознании людей), они могут быть полусознанные или неосознанные (эмоциональные) и не могут быть легко переданы другим. Полусознанные, неосознанные знания, также личностное знание (термин, предложенный М. Полани) могут существовать в виде ментальных моделей, неосознаваемых ценностей, алгоритмов поведения<sup>24</sup>. К неявным знаниям также относятся знания о деловых контактах, полусознанные знания о традициях. Неявные знания определяют продуктивность профессиональных навыков, умений, способностей<sup>25</sup>.

База знаний – это комплекс накопленной информации, научные открытия, ценности, методы для получения, ис-

---

<sup>24</sup> Полани М. Личностное знание: На пути к посткритической философии. – М., 1985. – С. 299–304, 312–326.

<sup>25</sup> Гапоненко А.Л. Орлова Т.М. Управление знаниями. Как превратить знания в капитал. – М.: Эксмо, 2008; Дресвянников В.А. Построение системы управления знаниями на предприятии. – М.: Крокос, 2006; Коулопоулос Т.М., Фраппало К. Управление знаниями. – М.: Эксмо, 2008; Лабоцкий В.В. Управление знаниями. – Минск: Современная школа, 2006; Мариничева М.К. Управление знаниями на 100 %. – М.: Одеон, 2008; Мильнер Б.З., Смирнова В.Г. Управление знаниями в корпорациях. – М.: Дело, 2006; Полани М. Личностное знание: На пути к посткритической философии. – М., 1995; Харрингтон Д., Воул Ф. Совершенство управления знаниями. – М.: Стандарты и качество, 2008; Holden J.N., Glisby M. Researching and Writing about Tacit Knowledge: Some Observations on a Case-based Book on an Elusive Phenomenon. // European Journal of Cross-cultural Competence and Management. – 2010. – Vol.1. – № 4. – P. 303–314; Polanyi M. The Tacit Dimension. – N.Y.: Anchor Books, 1967.

пользования, оценки известных фактов<sup>26</sup>.

Насчитывается огромное количество определений управления знаниями как деятельности. Систематизируя определения наиболее значимых авторов работ в сфере управления знаниями, выделим основные функции управления знаниями конкретной деятельности:

- преобразование интеллектуальных активов компании, включая записанную информацию (явные знания) и субъективные знания сотрудников, в новые ценности;
- создание организационных, технологических и коммуникационных условий, при которых знания и информация будут способствовать решению стратегических и тактических задач организации;
- максимизация эффективности предприятия в сфере знаний и получение наибольшей отдачи от его интеллектуальных активов;
- идентификация и развитие знаний каждого сотрудника организации, поиск и идентификация пробелов и несоответствий в знаниях всей организации, отдельных рабочих групп, сотрудников. Обобщение определений понятий «знание» и «управления знаниями как деятельности» позволяет уточнить использование этих понятий в данной работе. Под управлением знаниями в многонациональной организации понимается систематическая деятельность (стимули-

---

<sup>26</sup> Фирсов М.В. Технология социальной работы. – М.: Академический проект, Трикста, 2008. – С. 77.

рование формирования, выявления, создания, применения, распространения, хранения, обновления знаний и компетенций, лежащих в основе организационных процессов), целью которой является наиболее эффективная реализация целей организации, а также создание возможностей для самореализации сотрудников организации. Это определение позволяет максимально широко описать круг задач управления знаниями, которые решаются в процессе непосредственной деятельности и взаимодействия сотрудников в многонациональной организации<sup>27</sup>. Само управление знаниями персонала многонациональной организации как деятельности фактически приобретает смысл создания условий для протекания процессов взаимодействия и организации совместной деятельности, которые могут задействовать индивидуальные и групповые знания сотрудников в организации.

За два последних десятилетия сложилось множество подходов к управлению знаниями. Согласно систематизации подходов к управлению знаниями М.К. Мариничевой, можно выделить четыре основных блока: информационно-технологический (управление информацией посредством технологических решений), организационный (структурирование процессов и организации в целом), экологический или персонифицированный (фокусируется на социальном аспек-

---

<sup>27</sup> Aidemark J. Knowledge Management Paradoxes // Electronic Journal of Knowledge Management. – 2009. – Vol. 7. – № 1. – P. 1 – 10; Devane S., Wilson J. Business Benefits of Non-Managed Knowledge // Electronic Journal of Knowledge Management. – 2009. – Vol. 7. – № 1. – P. 31–40.

те – на коммуникациях, взаимодействиях сотрудников, на процессах обмена информацией и знаниями), комбинированный подход<sup>28</sup>.

В современном управлении знаниями акцент ставится именно на социальном подходе. Без развития социального подхода и учета человеческого ресурса, все технологические и организационные решения в сфере управления знаниями рискуют потерпеть неудачу<sup>29</sup>.

Современная трактовка понятия «технология» включает следующие характерные ее признаки:<sup>30</sup>

- расчленение конкретного процесса деятельности на внутренне связанные между собой операции, действия, этапы, процедуры;
- координированность и поэтапность действий, направленных на достижение искомого результата;
- однозначность выполнения операций, включенных в технологическую цепочку (имеется в виду отсутствие отклонений или, как минимум, незначительные отклонения от за-

---

<sup>28</sup> Мариничева М.К. Управление знаниями на 100 %. – М.: Одеон, 2008. – С. 21.

<sup>29</sup> Garcia-Perez A., Ayres R. Wikifailure: the Limitations of Technology for Knowledge Sharing. // Electronic Journal of Knowledge Management. – 2010. – Vol. 8. – № 1. – P. 43–52; Weber R.O. Addressing Failure Factors in Knowledge Management // Electronic Journal of Knowledge Management. – 2007. – Vol. 5. – № 3. – P. 334.

<sup>30</sup> Кузнецова Л.П. Основные технологии социальной работы: Учебное пособие. – Владивосток: ДВГТУ, 2002. – С. 5–7; Патрушев В.И. Основы общей теории социальных технологий. – М.: ИКАР, 2008. – С. 120–121.

данных параметров технологии, однако, «для социальных технологий возможен гораздо больший диапазон отклонений, чем для производственных») <sup>31</sup>.

Учитывая выделенные признаки, технологию можно определить как способ реализации конкретного сложного процесса путем разбивки его на систему последовательных, взаимосвязанных действий, процедур и операций, которые выполняются более или менее однозначно и имеют целью эффективное достижение поставленной цели <sup>32</sup>. Однако социальные технологии имеют существенные отличия от технологий в сфере материального производства.

По мнению В.И. Патрушева, социальная технология является своеобразным механизмом соединения знаний с условиями их реализации. В то же время, социальная технология представляет собой «совокупность способов, методов, средств разрешения сущностного противоречия между взаимо- и самореализацией людей в процессе социальной деятельности» <sup>33</sup>. Социальная технология может быть проектом, содержащим процедуры и операции, а может быть самой деятельностью, построенной на основе такого проекта. Как явление социальной практики, социальная технология –

---

<sup>31</sup> Патрушев В.И. Основы общей теории социальных технологий. – М.: ИКАР, 2008. – С. 121.

<sup>32</sup> Энциклопедия социальной работы. – М.: Центр общечеловеческих ценностей, 1996. – С. 268.

<sup>33</sup> Патрушев В.И. Основы общей теории социальных технологий. – М.: ИКАР, 2008. – С. 129.

это «комплекс приемов, обеспечивающих достижение благоприятных условий жизни людей, их организованности, эффективного взаимодействия, удовлетворения общественного интереса, в той или иной степени соответствующего требованиям социального времени и эффективного его использования»<sup>34</sup>.

В работах И.Т. Касавина мы находим другое понимание социальной технологии. Он предлагает определять социальную технологию как формы и способы «профессиональной трудовой деятельности по формированию и управлению социальными процессами, группами и отдельными индивидами»<sup>35</sup>. По мнению И.Т. Касавина, необходимо подчеркнуть, что социальные технологии – это не безличный алгоритм операций, но «технологии, в которых важное место занимает субъект с его знаниями и убеждениями, навыками и привычками, языком и традициями»<sup>36</sup>. Социальная функция социальных технологий заключается в их способности «опосредовать собой формирование и внутреннюю регуляцию деятельности социальных групп»<sup>37</sup>.

Обратившись к работам Ж.Т. Тощенко, находим следующее определение социальной технологии как совокупно-

---

<sup>34</sup> Там же, С. 130.

<sup>35</sup> Междисциплинарность в науках и философии / Рос. Акад. Наук, Ин-т философии; Отв. Ред. И.Т. Касавин. – М.: ИФРАН, 2010. – С. 4.

<sup>36</sup> Междисциплинарность в науках и философии / Рос. Акад. Наук, Ин-т философии; Отв. Ред. И.Т. Касавин. – М.: ИФРАН, 2010. – С. 5.

<sup>37</sup> Там же.

сти «последовательных операций, процедур целенаправленного воздействия и реализации ранее намеченных планов (программ, проектов) и получения оптимального социального результата. Социальная технология – важнейший элемент механизма управления, средство перевода языка намерений на конкретный язык практики управления»<sup>38</sup>. Основывая свой анализ на определениях социальной технологии, данных В.Г. Афанасьевым, М. Марковым, А. Зайцевым, В.Н. Ивановым, В.И. Патрушевым, Ж.Т. Тощенко отмечает, что «сущность социальных технологий может быть раскрыта только через систему выявления и использования потенциала социальной системы, «человеческого ресурса» в соответствии с целями и смыслом человеческого существования и посредством совокупности методов, процедур, операций, приемов специального воздействия, всех современных возможностей творческой деятельности как субъектов управления, так и социальных институтов в целом»<sup>39</sup>.

Мнения социологов сходятся на том, что социальные технологии должны учитывать как интересы управляющего, так

---

<sup>38</sup> Тощенко Ж.Т. Социология. Общий курс. – 2-е изд., доп. и перераб. – М.: Прометей, 2001. – С. 345.

<sup>39</sup> Афанасьев В.Г. Человек в управлении обществом. – М., 1977; Зайцев А.К. Внедрение социальных технологий в практику управления // Социальное развитие предприятия и работа с кадрами. – М., 1989; Иванов В.Н. Социальные технологии в современном мире. – М., 1996; Марков М. Технология и эффективность социального управления. – М., 1983; Патрушев В.И. Информатизация и технологизация социального пространства: Сб. – М., 1994; Тощенко Ж.Т. Социология. Общий курс. – 2-е изд., доп. и перераб. – М.: Прометей, 2001. – С. 344.

и (даже в большей степени) интересы и потребности управляемых, оптимизируя социальное управление.

Признавая, что в современном понимании социальное управление не может быть сведено исключительно к субъект-объектному воздействию, но должно учитывать и субъект-субъектное взаимодействие, устанавливая баланс между воздействием и взаимодействием и согласовывая интересы как принимающих, так и исполняющих решение, обратимся к работам А.В Тихонова, где социальное управление определяется более точно, как «встроенный в социальный процесс, сознательно конструируемый и направляемый социокультурный механизм регуляции отношений между участниками совместной деятельности, сочетающий их интересы, организацию и самоорганизацию, формальные и неформальные нормы, достижение продуктивных целей и устойчивости социальных связей».

С учетом данных уточнений, **социальную технологию управления знаниями в многонациональной организации** можно определить как **последовательность способов, приемов и методов регулирования отношений между участниками совместной деятельности при учете их социокультурных различий и согласовании их интересов, имеющую целью развитие культуры обмена знаниями в ходе совместной деятельности, а также стимулирование создания, получения, применения знаний в процессе формальных и неформаль-**

**ных взаимодействий в многонациональной организации.**

# Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.