



Интегративная концепция цикла управления знаниями и отличительными компетенциями организации

С.В. Илькевич¹¹ Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (Москва, Россия)

Аннотация

В настоящей статье разработано дополнение интегративной концепции цикла управления знаниями стратегической компетентностной подсистемой, нацеленной на устойчивое приращение отличительных компетенций. Представленная интегративная концепция цикла управления знаниями и отличительными компетенциями организации позволяет расширить концептуальные рамки подхода, нацеленного на совмещение парадигм ресурсного подхода к стратегическому менеджменту и управления знаниями. Она является попыткой расширительной и более системной интерпретации появившегося в последние несколько лет подхода, в центре которого находится такое понятие, как основанные на знаниях динамические способности. По мере развития организации способности (capabilities, capacities) и компетенции (competencies) постоянно и динамически перекомбинируются в обновленных конфигурациях, которые позволяют гибко реагировать на изменяющиеся условия ведения деятельности, сохраняя осознанную ориентацию на значимых долгосрочных целях. При этом важно встроить знания в качестве своего рода кровеносной системы, которая циркулирует между различными компетенциями организации, особенно в ракурсе отличительных компетенций, хотя многие принципы одинаково применимы и для ключевых компетенций. Организация в рамках такой парадигмы в контексте современной экономики знаний может быть определена как интенционально направленная знаниевая система, стратегическим образом выстраивающая свой пул отличительных, ключевых и уникальных компетенций в рамках восходящего спирального и усложняющегося воспроизводства потоков данных, информации и знаний.

Ключевые слова: экономика знаний, управление знаниями, цикл управления знаниями, отличительные компетенции, ключевые компетенции, динамические способности, данные, основанные на знаниях динамические способности.

Для цитирования:

Илькевич С.В. (2024). Интегративная концепция цикла управления знаниями и отличительными компетенциями организации. *Стратегические решения и риск-менеджмент*, 15(4): 333–337. DOI: 10.17747/2618-947X-2024-4-333-337.

An integrative concept of the knowledge management cycle and organisational distinctive competences

S.V. Ilkevich¹¹ Financial University under the Government of the Russian Federation (Moscow, Russia)

Abstract

This article develops a complement to the integrative concept of the knowledge management cycle with a strategic competence subsystem, aimed at the sustainable growth of distinctive competences. The presented integrative concept of the knowledge management cycle and the organisation's distinctive competences allows to extend the conceptual framework of the approach aimed at combining the paradigms of the resource approach to strategic management and knowledge management. It is an attempt at a broader and more systemic interpretation of the approach that has emerged in recent years around the concept of knowledge-based dynamic capabilities (KBDC). As the organisation evolves, capabilities and competencies are constantly and dynamically recombined in updated configurations that allow for a flexible response to changing business conditions while maintaining a conscious focus on the organisation's significant long-term goals. At the same time, it is important to integrate knowledge as a kind of circulatory system that will circulate between the various competence bodies of the organisation, especially in relation to distinctive competences, although many of the principles are equally applicable to core competences. An organisation within the framework of such a paradigm in the context of the modern knowledge economy, can be defined as an intentionally directed knowledge system that strategically builds its pool of distinctive, key and unique competencies within the framework of an ascending and increasingly complex spiral reproduction of data, information and knowledge flows.

Keywords: knowledge economy, knowledge management, knowledge management cycle, distinctive competencies, core competencies, dynamic capabilities, information, knowledge-based dynamic capabilities, KBDC.

For citation:

Ilkevich S.V. (2024). An integrative concept of the knowledge management cycle and organisational distinctive competences. *Strategic Decisions and Risk Management*, 15(4): 333-337. DOI: 10.17747/2618-947X-2024-4-333-337. (In Russ.)

知识管理周期和组织独特能力的综合概念

S.V. Ilkevich¹¹ 俄罗斯联邦政府国立财政金融大学(俄罗斯, 莫斯科)**简介**

本文对知识管理周期的综合概念进行了扩展, 增加了一个战略能力子系统, 旨在持续增强与众不同的能力。所提出的组织知识和独特能力管理周期的综合概念, 有助于扩展该方法的概念框架, 旨在将基于资源的战略管理方法和知识管理范例结合起来。它试图以基于知识的动态能力概念为中心, 对过去几年中出现的方法进行更广泛、更系统的解释。随着组织的发展, 能力和胜任能力会不断动态重组, 更新配置, 以便灵活应对不断变化的业务条件, 同时有意识地关注有意义的长期目标。重要的是, 要把知识作为一种循环系统, 在组织的不同能力之间进行循环, 特别是从独特能力的角度来看, 尽管许多原则同样适用于核心能力。在现代知识经济的背景下, 这种范式下的组织可以被定义为一个密集导向的知识系统, 它在数据、信息和知识流的螺旋式上升和日益复杂的再生产过程中, 战略性地建立起自己独特、关键和独一无二的知识库。

关键词: 知识经济、知识管理、知识管理周期、独特能力、关键能力、动态能力、数据、基于知识的动态能力。

供引用:

Ilkevich S.V. (2024). 知识管理周期和组织独特能力的综合概念. *战略决策和风险管理*, 15(4): 333–337. DOI: 10.17747/2618-947X-2024-4-333-337. (俄文)

Введение

В рамках современного понимания особенностей знаний в ракурсе их отличий от информации и данных широко признано, что знания формируются и расширяются по мере того, как анализируется и интерпретируется информация, поскольку недостаточно простого структурирования и упорядочивания данных для получения достоверных смыслов – и тем более продуктивных смыслов – в контексте реализации бизнес-задач и осуществления бизнес-стратегий. Чтобы образовались знания, необходимо достигнуть более целостного и глубокого понимания, основанного на концепциях и теориях (не обязательно в рамках строгих академических канонов, как нам привычно понимать эти слова), а также принципов. Как итог, знания (в отличие от информации) позволяют при принятии сложных решений опираться на дедуктивные принципы, согласно известному высказыванию Р. Декарта: «Знание принципов освобождает от необходимости знания многих фактов». В контексте реализации бизнес-задач и осуществления бизнес-стратегий данный дедуктивный принцип в значительной степени сопряжен с отличительными компетенциями организации, которые первоначально нарабатываются в большей степени индуктивным образом, когда в рамках реализации проектов и функций бизнеса происходит постоянная притирка ресурсов друг к другу и динамическое восхождение от ресурсов к способностям и далее компетенциям, в том числе ключевым, отличительным и даже уникальным компетенциям. По мере формирования компетенций они становятся во все большей степени соответствующими декартовскому пониманию знания как некой интегральной метаспособности целостно справляться с решением относительно однородных проблем и задач на принципах дедукции.

В последние несколько лет в исследованиях закрепляется термин «динамические способности, основанные на знаниях» (knowledge-based dynamic capabilities, KBDC) в рамках

теоретического подхода, нацеленного на совмещение парадигм ресурсного подхода к стратегическому менеджменту и управления знаниями [Kaur, 2023]. Работа [Hernández-Linares et al., 2024] продемонстрировала, что динамические способности, основанные на знаниях, связаны с производительностью фирмы, и эта связь частично опосредована предпринимательской ориентацией фирмы. В [Songkajorn et al., 2022] изучалась положительная связь организационной стратегической интуиции с динамическими возможностями, основанными на знаниях, в высокопроизводительных организациях.

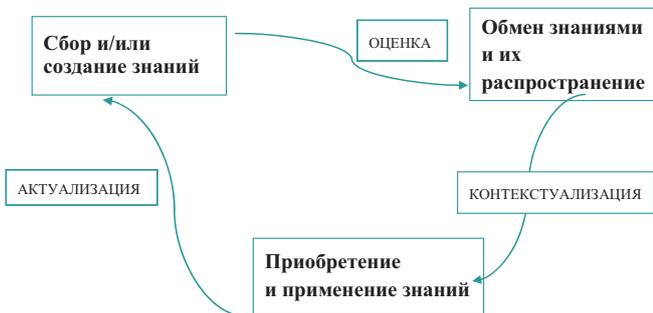
Отмеченная выше направленность исследований для углубления понимания основанных на знаниях динамических способностей представляется очень важной и продуктивной, в том числе и потому, что теория динамических способностей в стыке и взаимном дополнении с управлением знаниями оказалась особенно полезной при изучении цифровой трансформации бизнеса и организационных изменений [Mele et al., 2024]. В настоящей статье представлена попытка еще более интегрального взгляда на стыке областей управления знаниями и способностей/компетенций организации. Целью является дополнение интегративной концепции цикла управления знаниями стратегической компетентностной подсистемой, нацеленной на устойчивое приращение отличительных компетенций.

1. Интегративная концепция цикла управления знаниями Далкир

Систематизированный обзор различных подходов к циклу управления знаниями [Wiig, 1993; Meyer, Zack, 1996; Bukowitz, Williams, 2000; McElroy, 2003] позволил К. Далкир в 2005 году разработать интегрированную (своего рода укрупненную) модель с тремя основными этапами, являю-

щимися наиболее универсальными и достаточно полными в рамках системного и циклического управления знаниями в организации: сбор и/или создание знаний, обмен знаниями и их распространение, приобретение и применение знаний [Dalkir, 2005; 2011]. В качестве трех самых существенных процессов между этими этапами выделены оценка, контекстуализация и актуализация. Интегративная модель Далкир представлена на рис. 1.

Рис. 1. Интегративная концепция цикла управления знаниями Далкир
Fig. 1. Integrative concept of the knowledge management cycle by Dalkir



Источник: [Dalkir, 2005].

Как известно, интегративная концепция цикла управления знаниями Далкир получила большое признание за счет удачной систематизации более разрозненных и менее универсальных по применимости и объяснительной силе предшествовавших более частных концепций. Среди сильных сторон модели можно отметить, в частности, ее высокий уровень комплементарности с такими центральными для бизнеса понятиями, как конкурентные преимущества, инновационный потенциал, бизнес-процессы. Исследователи, к примеру, отмечают, что создание знаний – это в контексте бизнеса прежде всего разработка новых инноваций, которые ранее не существовали в организации; а контекстуализация становится в полной мере успешной, когда новый знаниевый контент и инновационное приращение органичны и с очевидной пользой для владельцев встраиваются в бизнес-процессы компаний [Mohajan, 2016].

Однако вместе с тем можно отметить недостаточное внимание исследователей к интеграции аспектов цикла управления знаниями с аспектами стратегического выстраивания организациями своих способностей и компетенций в более широком контексте за пределами собственно знаниевых способностей, то есть с общей моделью компетенций, на основе которых организация не только решает свои текущие задачи (в частности, бизнес-задачи), но и реализует долгосрочное видение и стратегию. Хотя в последние годы такого рода исследования появились, этот концептуальный стык представляется очень перспективным и заслуживающим большего внимания. Из недавних исследований стоит отметить попытку объединить процессы управления знаниями, инновационные способности и организационную деятельность [Migdadi, 2022]. В другом исследовании изучен посреднический механизм способности управления знаниями в отношении между управлен-

ем человеческими ресурсами и инновационными возможностями фирм [Lei et al., 2021].

2. Дополненная стратегической компетентностной подсистемой интегративная концепция цикла управления знаниями

Чтобы акцентировать спиральный характер цикла управления знаниями в современных организациях, экспликацию интегративной концепции управления знаниями Далкир можно дополнить вертикальной стрелой, отражающей рост компетенций организации и соответствующее усложнение контекста принятых решений, что, в свою очередь, по обратной связи ведет к более амбициозному запросу на актуализацию знаний в соответствии со значимыми организационными целями. Такое совмещение интегративной концепции цикла управления знаниями с осознанным развитием организацией своего пула отличительных, ключевых и уникальных компетенций представляется очень продуктивным, поскольку оно отвечает и на вопрос «как», и на вопрос «почему». Организация в рамках такой парадигмы в контексте современной экономики знаний может быть определена как intentionally направленная знаниевая система, стратегическим образом выстраивающая свой пул отличительных, ключевых и уникальных компетенций в рамках восходящего спирального воспроизводства потоков данных, информации и знаний. Дополненная стратегической компетентностной подсистемой интегративная концепция цикла управления знаниями Далкир представлена на рис. 2. Ее можно также назвать интегративной концепцией цикла управления знаниями и отличительными компетенциями организации. Стоит отдельно подчеркнуть, что в рамках представленной интегративной схемы акцентируются именно отличительные компетенции, а не ключевые. Тем самым подчеркивается,

Рис. 2. Интегративная концепция цикла управления знаниями и отличительными компетенциями организации
Fig. 2. An integrative concept of the knowledge management cycle and the distinctive competencies of an organisation



Источник: разработано (дополнено стратегической компетентностной подсистемой) автором на основе интегративной концепции цикла управления знаниями Далкир [Dalkir, 2005].

что в рамках предложенного дополнения интегративной концепции цикла управления знаниями стратегической компетентностной подсистемой происходит наращивание даже отличительных способностей, ключевые же компетенции (по определению менее специфичные и более копируемые) здесь присутствуют также по умолчанию, и они встроены в тот же самый механизм взаимного усиления со знаниевой подсистемой организации.

Отмеченная на рис. 2. North Star («Северная звезда») представляет собой чувство идентичности и основную (смыслообразующую) организационную цель. Знания организуются и во многом самоорганизуются вокруг организационной цели. Организации, основанные на знаниях, создают осознанные, долгосрочные и устойчивые траектории для создания знаний. Они выстраивают стратегическую архитектуру процессов, которые поддерживают создание, приобретение, распространение и обновление знаний.

Такие компании, как *Google*, *Amazon* и *Microsoft*, организуют свою инновационную деятельность таким образом, что они постоянно монополизируют знания, при этом передавая разработку отдельных инновационных решений на аутсорсинг другим фирмам и исследовательским институтам. Интеллектуальные монополии опережающим образом наращивают знания в рамках своих корпоративных инновационных систем, которые они потом эффективно превращают в нематериальные активы [Rikar, Lundvall, 2020]. В этом смысле отличительные компетенции, особенно у цифровых компаний, во все большей степени становятся результатом не только data assetization [Zhang et al., 2022], но в более расширительной трактовке – knowledge assetization. Как результат, происходит интенсификация использования нематериальных активов в цепочках создания стоимости и создание своего рода знаниевых источников рыночной власти, который некоторые исследователи не без оснований называют интеллектуальным монополистическим капитализмом – Intellectual Monopoly Capitalism [Durand, Milberg, 2019]. А такого рода конфигурация, в свою очередь, ведет к широкому кругу со-

циально-экономических последствий – как позитивных, так и негативных. К негативным последствиям можно отнести и такое явление, как цифровая рента – digital rentiership [Birch, Cochrane, 2021], которая тоже во многом является результатом опережающего знания.

Выводы

Как выразился У. Черчилль: «Империи будущего – это империи разума». То же можно сказать о нынешних и тем более будущих бизнес-империях, которые смогут в полной мере выстроить знаниецентричную модель организационного развития на продуктивных принципах, включая осознанность и самоосознанность в построении своего знаниевого и компетентностного профиля на основе системного взаимодействия этих двух контуров. Особую важность представляет синхронизация прироста и фокуса знаний на стратегическом и осознанном выстраивании компетенций в организации. Каждая организация имеет уникальную организационную идентичность, основанную на том, как она объединяет свои компетенции, это, в свою очередь, предопределяет многие рутины самообучения, выстраивания цикла управления знаниями, а также формирование композиции отличительных компетенций. По мере развития организации способности и компетенции постоянно и динамически перекомбинируются в обновленных конфигурациях, которые позволяют гибко реагировать на изменяющиеся условия деятельности, сохраняя осознанную ориентацию на значимых долгосрочных целях организации. При этом важно встроить знания в качестве своего рода кровеносной системы, которая будет циркулировать между различными компетенциями организации. Организация в рамках представленной в статье интегральной концепции может быть определена как интенционально направленная знаниевая система, стратегическим образом выстраивающая свой пул отличительных, ключевых и уникальных компетенций в рамках восходящего спирального воспроизводства потоков данных, информации и знаний.

References

- Birch K., Cochrane D.T. (2021). Big tech: Four emerging forms of digital rentiership. *Science as Culture*, 31(1): 44-58. <https://doi.org/10.1080/09505431.2021.1932794>.
- Bukowitz W., Williams R. (2000). *The knowledge management fieldbook*. London, Prentice Hall.
- Dalkir K. (2005). *Knowledge management in theory and practice*. Oxford, Elsevier-Butterworth Heinemann.
- Dalkir K. (2011). *Knowledge management in theory and practice*, 2nd ed. Cambridge, MA, Massachusetts Institute of Technology.
- Durand C., Milberg W. (2019). Intellectual monopoly in global value chains. *Review of International Political Economy*, 27(2): 404-429. <https://doi.org/10.1080/09692290.2019.1660703>.
- Hernández-Linares R., López-Fernández M.C., García-Piqueres G., Pina e Cunha M., Rego A. (2024). How knowledge-based dynamic capabilities relate to firm performance: The mediating role of entrepreneurial orientation. *Review of Managerial Science*, 18: 2781-2813. <https://doi.org/10.1007/s11846-023-00691-4>.
- Kaur V. (2023). Knowledge-based dynamic capabilities: A scientometric analysis of marriage between knowledge management and dynamic capabilities. *Journal of Knowledge Management*, 27(4): 919-952. <https://doi.org/10.1108/JKM-02-2022-0112>.
- Lei H., Khamkhoutlavong M., Le P.B. (2021). Fostering exploitative and exploratory innovation through HRM practices and knowledge management capability: The moderating effect of knowledge-centered culture. *Journal of Knowledge Management*, 25(8): 1926-1946. <https://doi.org/10.1108/JKM-07-2020-0505>.

- Mele G., Capaldo G., Secundo G., Corvello V. (2024). Revisiting the idea of knowledge-based dynamic capabilities for digital transformation. *Journal of Knowledge Management*, 28(2): 532-563. <https://doi.org/10.1108/JKM-02-2023-0121>.
- Migdadi M.M. (2022). Knowledge management processes, innovation capability and organizational performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 71(1): 182-210. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-04-2020-0154>.
- McElroy M.W. (2003). *The new knowledge management: Complexity, learning, and sustainable innovation*. KMCI Press.
- Meyer M., Zack M. (1996). The design and implementation of information products. *Sloan Management Review*, 37(3): 43-59.
- Mohajan H.K. (2016). A comprehensive analysis of knowledge management cycles. *Journal of Environmental Treatment Techniques*, 4(4): 121-129.
- Rikap C., Lundvall B.A. (2020). Big tech, knowledge predation and the implications for development. *Innovation and Development*, 12(3): 389-416. <https://doi.org/10.1080/2157930X.2020.1855825>.
- Songkajorn Y., Aujirapongpan S., Jiraphanumes K., Pattanasing K. (2022). Organizational strategic intuition for high performance: The role of knowledge-based dynamic capabilities and digital transformation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(3): 117. <https://doi.org/10.3390/joitmc8030117>.
- Wiig K. (1993). *Knowledge management foundations*. Arlington, TX, Schema Press.
- Zhang Q., Sun X., Zhang M. (2022). Data matters: A strategic action framework for data governance. *Information & Management*, 59(4): 103642. <https://doi.org/10.1016/j.im.2022.103642>.

Информация об авторе

Сергей Викторович Илькевич

Кандидат экономических наук, доцент кафедры стратегического и инновационного развития, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (Москва, Россия). ORCID: 0000-0002-8187-8290; Scopus ID: 56028209600; SPIN: 6655-7300.

Область научных интересов: инновации и бизнес-модели, международный бизнес, цифровая трансформация отраслей, экономика совместного пользования, фондовый рынок, портфельные инвестиции, экономика впечатлений, интернационализация образования.

SVIlkevich@fa.ru

About the author

Sergey V. Ilkevich

Candidate of economic sciences, associate professor at the Chair of Strategic and Innovative Development, Financial University under the Government of the Russian Federation (Moscow, Russia). ORCID: 0000-0002-8187-8290; Scopus ID: 56028209600; SPIN: 6655-7300.

Research interests: innovations and business models, international business, digital transformation of industries, economy sharing, stock market, portfolio investment, experience economy, internationalisation of education.

SVIlkevich@fa.ru

作者信息

Sergey V. Ilkevich

经济学博士 · 战略与创新系副教授 · 管理研究与咨询研究所首席研究员 · 俄罗斯联邦政府国立财政金融大学(俄罗斯 · 莫斯科). ORCID: 0000-0002-8187-8290; Scopus ID: 56028209600; SPIN: 6655-7300.

科学兴趣领域: 创新与商业模式、国际商业、产业数字化转型、共享经济、股票市场、证券投资、印象经济、教育国际化。

SVIlkevich@fa.ru

Статья поступила в редакцию 30.11.2024; после рецензирования 15.12.2024 принята к публикации 22.12.2024. Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.

The article was submitted on 30.11.2024; revised on 15.12.2024 and accepted for publication on 22.12.2024. The author read and approved the final version of the manuscript.

文章于 30.11.2024 提交给编辑。文章于 15.12.2024 已审稿。之后于 22.12.2024 接受发表。作者已经阅读并批准了手稿的最终版本。