

ОСОБЕННОСТИ ПРОЦЕССОВ КОММУНИКАЦИОННО-КРЕАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ

© 2012 С.И. Ашмарина, Е.В. Погорелова*

Ключевые слова: креативные коммуникации, коммуникационно-креативное управление знаниями, создание знаний.

Исследованы вопросы креативного формирования знаний на основе коммуникационно-креативных процессов, базирующихся на различных методах создания знаний.

Важными задачами управления знаниями в организации являются генерация идей и создание новых знаний. С целью использования в организации креативной энергии сотрудников формируются процессы управления знаниями на основе коммуникаций по решению творческой проблемы, содержанием которых является создание или усовершенствование существующих знаний.

В креативные коммуникации включаются четыре общих элемента:

- ◆ коммуникатор;
- ◆ целевая аудитория;
- ◆ ключевое креативное знание;
- ◆ коммуникационно-креативные процессы.

Каждый из элементов оказывает на знаниевые потоки коммуникационного воздействия свое влияние, располагая для этого набором определенных средств влияния на интеллект людей. Коммуникатор - это не только и не столько источник креативных знаний, сколько кодировщик и декодирующий посылаемых и принимаемых сообщений, ответственный за определение состава целевой аудитории и отбор или создание ключевого креативного знания. Функции коммуникатора следующие: анализ состояния проблемы, определение целей и методов предстоящего коммуникационного процесса, планирование необходимых коммуникационно-информационных и организационно-финансовых мероприятий; установление соответствующих взаимосвязей с разными группами людей и организациями, постоянная поддержка данных связей, подготовка и издание информационных материалов.

Под целевой аудиторией понимается сообщество сотрудников, которое на основе клю-

чевого креативного знания и выбранных каналов коммуникации будет генерировать новые знания.

Ключевое креативное знание - это средство воздействия на целевую аудиторию, это данная ей установка для генерации новых знаний.

Ключевым креативным знанием можно считать такое знание, в котором в максимальном объеме отражаются задачи целевой аудитории по генерированию новых знаний.

Коммуникационно-креативные процессы управления знаниями включают в себя генерацию и анализ идей, их систематизацию и рассмотрение в различных практических аспектах.

Коммуникационно-креативные процессы на основе метода "Шесть шляп мышления" Эдварда де Боно, известного эксперта в области обучения креативному мышлению, позволяют структурировать и сделать намного более эффективной любую умственную работу, как личную, так и коллективную¹.

В основе "Шести шляп" лежит идея параллельного мышления. Традиционное мышление основано на полемике, дискуссии и столкновении мнений. Однако при таком подходе часто выигрывает не лучшее решение, а то, которое более успешно продвигалось в дискуссии. Параллельное мышление - это мышление конструктивное, при котором различные точки зрения и подходы не сталкиваются, а сосуществуют. Метод "Шесть шляп" - простой и практичный способ преодолеть подобные трудности посредством разделения процесса мышления на шесть различных режимов, каждый из которых представлен "шляпой" своего цвета.

"Белая шляпа" - информация. Процесс "Белая шляпа" используется для того, чтобы на-

* Ашмарина Светлана Игоревна, доктор экономических наук, профессор, зав. кафедрой прикладного менеджмента; Погорелова Елена Вадимовна, доктор экономических наук, доцент. - Самарский государственный экономический университет. E-mail: ElenaPogorelova@yandex.ru.

править внимание на информацию. В этом режиме мышления нас интересуют только факты, необходимая информация.

“Красная шляпа” - чувства и интуиция. В процессе “Красная шляпа” мы можем высказать свои чувства и эмоции относительно рассматриваемого вопроса.

“Черная шляпа” - критика. В процессе “Черная шляпа” мы рассматриваем критические оценки, возможные риски и подводные камни в принятии решения.

“Желтая шляпа” - логический позитив. В процессе “Желтая шляпа” требуется переключение внимания на поиск достоинств, преимуществ и позитивных сторон рассматриваемой идеи.

“Зеленая шляпа” - креативность. Находясь в процессе “Зеленая шляпа”, субъект придумывает новые идеи, модифицирует уже существующие, ищет альтернативы, исследует возможности.

“Синяя шляпа” - управление процессом. “Синяя шляпа” отличается от других “шляп” тем, что она предназначена не для работы с содержанием задачи, а для управления самим процессом работы.

Основные преимущества метода:

1) обычно умственная работа представляется скучной и абстрактной. Метод “Шесть шляп” позволяет сделать ее красочным и увлекательным способом управления своим мышлением;

2) цветные “шляпы” - это хорошо запоминающаяся метафора, которой легко научить и которую легко применять;

3) метод “Шесть шляп” можно использовать для задач любой сложности;

4) благодаря структурированию работы и исключению бесплодных дискуссий мышление становится более сфокусированным, конструктивным и продуктивным;

5) метафора шляп является своего рода ролевым языком, на котором легко обсуждать и переключать мышление, отвлекаясь от личных предпочтений и никого не обижая;

6) метод позволяет избежать путаницы, поскольку только один тип мышления используется всей группой в определенный промежуток времени;

7) метод признает значимость всех компонентов работы над проектом - эмоций, фактов, критики, новых идей - и включает их в работу

в нужный момент, избегая деструктивных факторов.

Ментальные карты - это удобная и эффективная техника альтернативной записи. Ее можно применять для генерации новых целей управления знаниями, их фиксации, анализа.

В линейной записи обычно используются текст с заголовками, списки, таблицы и схемы. Записанное трудно запомнить и еще труднее восстановить в памяти. Это происходит потому, что визуально такая запись выглядит монотонно, с постоянно повторяющимися элементами - словами, абзацами, списками и т.д.

Тони Бьюзен, автор техники ментальных карт, предлагает действовать следующим образом:

♦ вместо линейной записи использовать радиальную. Это значит, что главная тема (в нашем случае цель), на которой будет сфокусировано наше внимание, помещается в центре листа, т.е. действительно в фокусе внимания;

♦ записывать только ключевые слова. В качестве ключевых слов выбираются наиболее характерные, яркие, запоминаемые слова.

Ключевые слова помещаются на разноцветных ветвях, расходящихся от центральной темы. Связи (ветки) должны быть скорее ассоциативными, чем иерархическими. Ассоциации, которые, как известно, очень способствуют запоминанию, могут подкрепляться символическими рисунками.

Элементарным креативным процессом является оценка любого события (цели управления знаниями) с четырех точек зрения: первая позиция - собственная точка зрения человека; вторая позиция - восприятие ситуации с противоположной точки зрения; третья позиция - рассмотрение ситуации с точки зрения незаинтересованного наблюдателя; четвертая позиция - анализ ситуации с точки зрения целой системы (или “поля отношений”), задействованной в ситуации.

Согласно концепции использования трех процессов “мечтатель, реалист, критик”², творчество представляет собой взаимодействие различных стратегий мышления, характерных для трех позиций восприятия человеком окружающего мира - позиций мечтателя, реалиста и критика. Эффективное мышление подразумевает последовательное управляемое приближение к решению задачи через эти процессы. Мечтатель в творческом процессе необходим для

формулирования и выдвижения новых идей и концепций. Реалист нужен для практической реализации идей на практике. Критик является своеобразным фильтром и побуждает к улучшению творческого процесса в целом. Все три позиции представляют собой отдельные независимые стратегии мышления, которые, вступая между собой в противоречие, в конечном итоге выводят творческий процесс на эффективный уровень.

Фаза мечтателя в любом процессе ориентирована на отдаленное будущее. Она подразумевает мышление в терминах общей картины и крупных деталей с целью создания новых альтернатив и возможностей. На этой стадии акцент приходится на представление и расширение восприятия того или иного плана или идеи. Основное внимание уделяется созданию содержания, “что” этого плана или идеи. Задачи мечтателя заключаются в том, чтобы позитивно формулировать цель, а затем определить смысл и преимущества желаемого состояния.

Задача реалиста - превратить мечту в осуществимый план или готовый продукт. С позиций реалиста вы действуете так, “как если бы” мечта стала реальной, и сосредоточиваете внимание на тех шагах или действиях, которые требуются для ее осуществления.

Реалист в большей степени ориентирован на сегодняшний день.

Задача критика - оценить предложенное решение на предмет потенциальных проблем и недостающих логических звеньев. Эффективный критик, рассматривая ситуацию с точки зрения тех людей, которые могут повлиять на план или проект либо оказаться под его влиянием, принимает во внимание потребности и реакции этих людей. Прежде всего, критик необходим для того, чтобы установить потенциальные проблемы и недостающие звенья того или иного плана управления знаниями. Стратегия критика заключается в том, чтобы предотвратить возникновение проблем: для этого он рассматривает ситуацию с разных точек зрения, обнаруживает недостающие элементы и логически мыслит о том, “что будет, если” проблемы все-таки возникнут.

Навыки решения проблем включают в себя способность определять “проблемное пространство” знаний и потенциальные области “пространства решений” за счет установления вза-

имосвязей между элементами, описываемыми моделью SCORE³.

А. Симптомы (S) - как правило, самые заметные и осознанные аспекты настоящей цели управления знаниями, например недоразумения и конфликты, связанные с изменениями политики или технологии.

Б. Причины (C) - скрытые элементы, ответственные за возникновение и поддержку симптомов, например негибкие или устаревшие когнитивные карты или ограничивающие убеждения и допущения (мысли-вирусы), которые приводят к конфликтам или недоразумениям.

В. Результаты (O) - конкретные цели управления знаниями, которые должны занять место симптомов.

Г. Ресурсы (R) - скрытые элементы, ответственные за устранение причин симптомов, а также за проявление и обеспечение желаемых результатов, целей управления знаниями.

Д. Эффект (E) - долговременные результаты достижения определенной цели, например, повышение продуктивности, прибыльности или качества работы, которое ожидается в результате изменения политики или технологии.

Милль выделяет пять первичных процессов, с помощью которых субъект определяет основные мыслительные операции через индуктивное обоснование⁴.

1. Процесс согласования подразумевает наблюдение за рядом примеров (целей управления знаниями), в которых достигается конкретный результат, и выявление факторов или свойств, имеющих место во всех случаях.

2. Процесс выявления отличий предусматривает поиск определенного элемента или свойства, которые в норме не являются неотъемлемой частью достижения данной цели управления знаниями, однако присутствуют в момент достижения результата.

3. Объединенный процесс согласования и выявления отличий включает в себя наблюдение за теми свойствами, которые всегда сопутствуют достижению определенной цели и всегда отсутствуют в тех случаях, когда цель не достигнута.

4. Процесс сопутствующих изменений подразумевает выявление тех свойств, которые изменяются в прямой или обратной связи со степенью успешности достигнутой цели.

5. Процесс остатка известен также как “процесс исключения”. Если между тем или иным

свойством сложного явления и определенной частью желаемой цели наблюдается связь, мы можем предположить, что и остальные части результата будут ассоциироваться с остальными свойствами явления.

Таким образом, здесь имеем следующие элементарные креативные процессы.

1. СОГЛАСОВАНИЕ - наблюдение за тем, какое свойство (свойства) присутствует в серии примеров.

2. ОТЛИЧИЕ - наблюдение за тем, какое свойство (свойства) отсутствует в норме.

3. ОБЪЕДИНЕННЫЙ СПОСОБ СОГЛАСОВАНИЯ И ОТЛИЧИЙ (КОНТРАСТ) - наблюдение за тем, какие свойства всегда сопутствуют достижению желаемой цели и всегда отсутствуют в те моменты, когда цель не достигнута.

4. СОПУТСТВУЮЩИЕ ИЗМЕНЕНИЯ - наблюдение за тем, какие свойства изменяются в

прямой или обратной связи со степенью успешности цели.

5. ОСТАТОК (ПРОЦЕСС ИСКЛЮЧЕНИЯ) - если то или иное свойство сложного явления ассоциируется с определенной частью цели, можно предположить, что и остальные свойства явления будут ассоциироваться с остальными частями цели.

Усовершенствованные знания применяются в организации многократно и в различных бизнес-процессах, т.е. адаптируются к деятельности организации и аккумулируются.

¹ Боно Э. де. Шесть шляп мышления. СПб., 1997.

² Дилтс Р., Диринг Э., Рассел Дж. 9 принципов НЛП для высокоэффективных людей. М., 2007.

³ Дилтс Р. Коучинг с помощью НЛП. М., 2004.

⁴ Дилтс Р. Фокусы языка. Изменение убеждений с помощью НЛП. СПб., 2008.

Поступила в редакцию 17.07.2012 г.