

Содержание

Предисловие к русскому изданию	X
Предисловие	1
От автора	7
Глава 1. Введение в проблему создания знания организацией	9
«Знание» как конкурентный ресурс	14
Своеобразие принятого в Японии подхода к созданию знания	16
Формализация знаний на примере автомобиля «Honda City»	21
Три основные характеристики создания знания	22
Метафоры и аналогии	23
От знания индивидуума к знанию организации	23
Неопределенность и избыточность информации	24
Основные участники процесса создания знания	25
Что ждет читателя	27
Путеводитель по книге	29
Примечания	32
Глава 2. Знание и менеджмент	33
Что есть знание?	35
Платон против Аристотеля: основание западной эпистемологии	36
Декарт против Локка: континентальный рационализм против британского эмпиризма	38
Кант, Гегель и Маркс: попытки синтеза	39
Критика картезианского дуализма в XX в.	41
Японская интеллектуальная традиция	43
Единство человека и природы	44
Единство тела и сознания	46
Единство человека и его окружения	48
Знание в экономических и управленческих теориях	49
Знание в экономических теориях	50
Маршалл против Хайека и Шумпетера	50
Фирма как хранилище знаний: Пенроуз, Нельсон и Винтер	52
Знание в управленческих и организационных теориях	53

«Научный менеджмент» против теории человеческих взаимоотношений	54
Попытка синтеза, предпринятая Барнардом	55
Парадигма обработки информации Саймона	57
Модель «мусорное ведро» и теория придания смысла	58
Стратегия бизнеса как наука	60
Теории организационной культуры	62
Вперед, к новому синтезу	63
Дракер об информационном обществе	64
Организационное обучение	65
Новый, ресурсный, подход к стратегии	68
Необходимость теории создания знания организацией	72
Примечания	73
Глава 3. Теория создания организационного знания	79
Знание и информация	82
Два аспекта создания знания	84
Трансформация знания: взаимодействие неформализованного и формализованного знания	86
Четыре способа трансформации знания	87
Социализация: из неформализованного знания в неформализованное	88
Экстернализация: из неформализованного знания в формализованное	90
Комбинация: из формализованного знания в формализованное	94
Интернализация: из формализованного знания в неформализованное	96
Содержание знания и спираль создания знания	98
Условия создания организационного знания	102
Намерение	102
Автономия	105
Встряска и созидательный хаос	108
Избыточность информации	111
Разнообразие информации	113
Пятифазная модель процесса создания знания организацией	115
Распространение неформализованного знания	116
Создание концепции	117
Проверка концепции	118
Построение архетипа	119
Переход знания на другой уровень	120

Заключение	122
Примечания	123
Глава 4. Создание знания в реальных условиях	127
Предыстория компании	129
Интеграция трех «трудных подростков»	130
Условия для создания знания в Matsushita	132
Первая спираль создания знания в разработке хлебopечки	133
Первый цикл спирали создания хлебopечки	135
Второй цикл спирали создания хлебopечки	138
Третий цикл спирали создания хлебopечки	140
Переход знания на другой уровень в пределах одного отдела	143
Переход знания на другой уровень между отделами	146
Вторая спираль создания знания на корпоративном уровне	149
Первый цикл корпоративной спирали	150
Второй цикл корпоративной спирали	153
Оптимизация условий, способствующих созданию знания	158
Заключение и выводы	160
Примечания	162
Глава 5. Создание знания в условиях модели управления «из центра — вверх — вниз»	163
Модели управления «сверху — вниз» и «снизу — вверх»	164
Модель управления «из центра — вверх — вниз»	168
Примеры использования трех моделей	171
Модель «сверху — вниз»: General Electric под руководством Джека Уэлча	173
Модель «снизу — вверх»: ЗМ	178
Модель «из центра — вверх — вниз»: Canon	184
Сравнение трех моделей управления	197
Команда, создающая знание	198
Практики знания	200
Организаторы знания	202
Идеологи знания	205
Примечания	208
Глава 6. Новая организационная структура	209
Критика традиционных организационных структур	211
Попытка синтеза на примере вооруженных сил	213
Японские императорские вооруженные силы и бюрократия	214

Морская пехота США и синтез	217
В поисках синтеза: гипертекст-организация	218
Као: переходное звено на пути к гипертекстовой структуре	224
Уровень бизнес-системы: гибкая структура подразделений	225
Уровень проектных команд: межотдельческие горизонтальные команды	227
Базы формализованного и неформализованного знания Као	229
Взаимодействие с окружающей средой: система ECHO	233
Компания Sharp: совершенная гипертекст-организация	235
Уровень бизнес-системы: классическая иерархия	237
Уровень проектных команд: система особо важных проектов	239
Базы формализованного и неформализованного знания корпорации Sharp	241
Взаимодействие с окружением: Центр созидательного стиля жизни Sharp	246
Гипертекст-организация в действии: электронный органайзер «Sharp»	247
Примечания	250
Глава 7. Создание организационного знания в условиях глобализации	255
Проект «Nissan Primera»	259
Формирование команды разработчиков и создание среднemasштабной концепции	261
Создание концепции продукта и ее анализ	262
Организация широкомасштабной поддержки концепции продукта	265
Сбор информации в Европе	265
Конструирование «Nissan Primera»	266
Группа Язаки	268
Подготовка к производству в Великобритании	269
«Nissan Primera» как «глобальный автомобиль»	271
Значение проекта «Primera» для теории создания знания	271
Проект «REGA»	276
Экскурс в историю	276
Конфликты, вызванные различиями в подходах к разработке продукта	277

Организация проекта «REGA»	279
Стандартизация характеристик «REGA» для глобального рынка	281
Проект «REGA» как средство организационного обучения	282
Поездка Итакуры в Америку	283
Представление «REGA» на рынке	286
Значение проекта «REGA» для теории создания знания	287
Примечания	289
Глава 8. Практические и теоретические выводы	291
Краткое изложение основных результатов нашего исследования	292
Практические выводы	295
Представление о желаемом знании	296
Команда, создающая знание	298
Пространство для интенсивного взаимодействия рядовых сотрудников	300
Комбинированный процесс разработки новой продукции	301
Внедрение модели «из центра — вверх — вниз»	303
Реорганизация компании по принципу гипертекста	303
Создание сети знания, единой с внешним миром	305
Теоретические выводы	307
«Неформализованное знание — формализованное знание»	309
«Тело — сознание»	310
«Индивидуум — организация»	312
Модели «сверху — вниз» и «снизу — вверх»	312
«Бюрократия — рабочие группы»	313
«Эстафетный стиль — стиль регби»	315
«Восток — Запад»	316
Библиография	321
Предметный указатель	331
Указатель имен	356
Указатель компаний	359