

УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ ЯК ТЕХНОЛОГІЯ УДОСКОНАЛЕННЯ НАУКОВО-ДОСЛІДНИЦЬКОЇ ТА НАВЧАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СУЧАСНОМУ УНІВЕРСИТЕТІ

Сучасний університет функціонує у динамічному оточуючому середовищі, ситуації безперервного зростання обсягів інформації на фоні стрімкого розвитку інформаційно-комунікаційних технологій. Дослідники називають цей етап розвитку постіндустріальним суспільством, «інформаційним суспільством», інноваційним суспільством, економікою знань, новою економікою.

До основних характеристик такого суспільства відносять такі:

- інформація та знання – головна перетворювальна сила суспільства;
- глобальна інформатизація, розвиток інформаційно-комунікаційних технологій – основа економіки;
- новизна, швидкоплинність, прискорення – найбільш характерні риси життя;
- цикл оновлення технологій складає шість-вісім років, випереджаючи темпи зміни поколінь;
- безперервна освіта та здатність до перекваліфікації – невід’ємна риса збереження соціального статусу особистості;
- здатність людини своєчасно знаходити, отримувати, адекватно сприймати та продуктивно використовувати нову інформацію є критичною для її успішної професійної реалізації та розвитку.

Як показує досвід передових країн світу, провідну роль у переході до економіки нового типу відіграють університети, так як тут сконцентровані основні складові успіху, такі як: підготовка висококваліфікованих

спеціалістів, науково-технічні ідеї та розробки, можливості вирішення міждисциплінарних проблем.

Нове суспільство вимагає від своїх членів опрацювання все більших масивів нової інформації, безперервного набуття нових знань, а тому стара модель освіти, яка заснована на підготовці особистості до майбутньої діяльності за рахунок накопичення якомога більшого обсягу готових, систематизованих знань та навичок і вмінь, які дозволятимуть йому справлятися з вже відомими ситуаціями, такими, що повторюються, є непридатною.

Сьогодні необхідно не просто донесення свіжих теорій та даних до навчальної аудиторії. Завдання освіти – не тільки забезпечити передачу наукових знань, але і допомогти формуванню у тих, хто навчається, таких навичок та компетенцій, які б дозволяли засвоювати нові знання та підвищувати власну кваліфікацію і після закінчення навчального закладу, протягом усього життя. Зміст освіти в сучасних умовах можна звести до вирішення завдань виявлення та передачі сучасних способів організації мисленнєвої роботи людини.

Зміна факторів зовнішнього середовища та умов функціонування призвели до необхідності створення концепції ВНЗ нового типу. Серед нових концептуальних моделей виділяють [1,2]: «чуйний» університет (американська модель), підприємницький університет (європейська модель), університет-підприємство (австралійська модель), дослідницький університет (американсько-європейська модель), проектно-орієнтований університет (російська модель).

Ці моделі засновані на новій парадигмі освіти, суть якої зводиться до такого:

- зміщення основного акценту із засвоєння значних обсягів інформації, накопиченої про запас, на оволодіння способами безперервного набуття нових знань та вмінь навчатися самостійно (впровадження випереджальної професійної освіти);

- засвоєння навичок роботи з будь-якою інформацією, з різноманітними даними, що містять протиріччя, формування навичок самостійного (критичного), а не репродуктивного мислення;
- доповнення традиційного принципу «формувати професійні знання, вміння та навички» принципом «формувати професійну компетентність».

Дослідницький університет, концепція якого прийнята в Україні та закріплена у нормативно-правових документах [3,4], має володіти такими характеристиками як :

- 1) здатність генерувати знання;
- 2) здатність забезпечувати ефективний трансфер знань і технологій;
- 3) проведення фундаментальних та прикладних досліджень по широкому спектру напрямів;
- 4) концентрація зусиль на підготовці магістрів, аспірантів та докторантів;
- 5) забезпечення діяльності розвиненої системи перепідготовки та підвищення кваліфікації.

Впровадження концепції дослідницького університету вимагає переосмислення моделей управління, які використовуються. Зміна умов функціонування університетів в останні роки призвела до збільшення обсягу управлінської роботи, який зріс у зв'язку із розширенням платного прийому студентів, підготовкою та впровадженням нових спеціальностей, зростанням вимог щодо наближення науки до практики тощо.

У традиційній структурі університетів, у якій за реалізацію навчальної та наукової діяльності відповідають деканати та керівництво кафедр, стає неможливим ефективно виконувати додаткові управлінські функції [1]. Тим більше неможливо говорити про виконання міждисциплінарних освітніх завдань, які впливають із нової освітньої парадигми та покладаються на дослідницькі університети.

У США та у Європі для вирішення проблем, пов'язаних із функціонуванням та розвитком навчальних закладів, проводять Institutional

Research (IR), або внутрішні дослідження [5]. Вони являють собою широкий спектр дослідницьких робіт, які здійснюються в школах, коледжах та університетах для підтримки прийняття рішень та планування у таких сферах як організація прийому до навчального закладу, фінансування, розробка програм та курсів, управління навчальним процесом, підбору та найму персоналу, студентське життя, матеріальне забезпечення та бюджетування, організація спорту та дозвілля, взаємовідносини із випускниками тощо. Ці дослідження внутрішніх процесів організації діяльності проводяться на засадах теоретичних здобутків економіко-управлінських наук; на основі отриманих результатів впроваджуються новітні управлінські інструменти та технології у власну діяльність. Майже всі університети, які знаходяться на перших місцях у рейтингах кращих вищих навчальних закладів світу, проводять такі дослідження, а деякі з них навіть пропонують магістерські та докторські програми даного спрямування.

Останні роки значну частку у IR займають питання стратегічного управління вищими навчальними закладами та використання менеджменту знань у процесі їх діяльності [6,7].

Пояснити даний факт можна тим, що компанії та організації, які функціонують у різних галузях, на практиці довели ефективність використання концепцій стратегічного менеджменту та управління знаннями (УЗ), які дозволяють формувати та утримувати стійкі конкурентні переваги.

Такі вчені як Д. Белл, П. Друкер, В. Іноземцев, І. Нонака, М. Поланії, Х. Такеучі, Е. Тоффлер та інші підкреслюють виключну значущість для досягнення успіху в умовах розвитку інформаційної економіки та економіки знань саме використання технології управління знаннями. Багатьом компаніям світового рівня за допомогою інструментарію менеджменту знань вдалося досягти прориву у підвищенні результативності та ефективності діяльності.

Менеджмент знань (Knowledge management) пропонують у якості навчального предмета більшість університетів світового рівня; частина з них

пропонує однойменні магістерські програми. Діяльність такої інституції як університет, основним завданням якої всю історію розвитку була передача та створення знань, за визначенням має базуватися на управлінні знаннями. Але парадокс у тому, що застосовувати УЗ у його сучасному розумінні у власній діяльності університети починають набагато пізніше, ніж ті компанії та організації, чіх працівників вони навчили користуватися даним інструментарієм.

За визначенням, управління знаннями - це сукупність управлінських впливів на способи, методи і форми організації соціальних відносин у сфері виробництва, розповсюдження та використання знань, націлена на підвищення ефективності цих процесів і здійснювана в конкретних економічних межах (підприємства, установи, підрозділи, різні форми кооперації і т. д.). По суті, управління знаннями – це управління процесами, пов'язаними зі знаннями, або управління процесами роботи зі знаннями [8, с.41].

Для того, щоб менеджмент знань був ефективним, він має бути орієнтований на досягнення стратегічних цілей та розглядатися у взаємозв'язку зі стратегічним управлінням компанією. Розробці системи управління знаннями має передувати ідентифікація основних бізнес-процесів компанії (і, відповідно, зміна кута зору на діяльність університету) та формулювання вимог до знань, які забезпечать успішне виконання цих бізнес-процесів. В сучасному (дослідницькому, інноваційному) університеті результатом здійснення бізнес-процесів будуть такі «продукти»:

- спеціалісти різного рівня підготовки;
- наукова продукція (нові ідеї, технології, склад матеріалів, методи аналізу, розрахункові програми і т.п.);
- продукція господарської діяльності, у т.ч. сумісно з іншими організаціями (прилади, пристрої та ін..)
- книжкова продукція (навчально-методична література, у т.ч. електронна);

- кадри вищої кваліфікації (кандидати та доктори наук).

«Виробництво» таких «знаннєвомістких продуктів» потребує використання спеціальних методів та інструментів, які стосуються процесів створення знань, залучення знань, інтеграції знань, поширення знань, копіювання знань, збереження знань, вимірювання знань та ідентифікації знань.

Тут слід відмітити, що поняття «знання» використовується у самому широкому сенсі – зафіксована інформація, яка з достатнім ступенем достовірності та об'єктивності відображає у свідомості людини об'єктивні властивості та закономірності об'єктів, що вивчаються, предметів та явищ оточуючого світу. Тобто мова йде не тільки про знання у їх академічному розумінні – як комплекс ідей, методів, цінностей та норм в рамках однієї або кількох наукових дисциплін. Створювати та передавати такі знання університети уміють. Мова йде про знання як здатність на основі постійних внутрішніх і зовнішніх спостережень розпізнавати явища у галузях діяльності, розуміти, бачити, робити висновки, тобто інтерпретувати інформацію та використовувати її для вирішення завдань.

Університет має управляти не тільки знаннями, які є об'єктом передачі «клієнтам» університету, але і знаннями (а можливо, і перш за все ними), які відображають розуміння процесів та явищ, пов'язаних із організацією та удосконаленням власної діяльності, власним розвитком.

За час існування менеджменту знань як теоретичної дисципліни та практичної діяльності напрацьована значна кількість інструментів та методів, які він використовує. Їх умовно можна поділити на технологічні та гуманітарні, або на методи та інструменти інформаційних технологій (ІТ-методи) та методи і інструменти неінформаційних технологій (не ІТ методи), як їх було названо у списку інструментів і методів процесу управління знаннями, який було складено і узгоджено в 2009 році групою експертів з УЗ з усього світу у Сінгапурі [9, с.14].

До не ІТ-методів та інструментів відносяться:

1. Мозковий штурм.
2. Навчання і «захоплення» ідей
3. Колегіальна взаємодопомога
4. Навчальний огляд.
5. Огляд після дій (After Action Review).
6. Розповідь історій (Storytelling)
7. Спільний робочий простір
8. Анкетування
9. Кафе знань
10. Спільноти практики
11. Таксономія

До ІТ-методів та інструментів відносять:

1. Систему управління документацією.
2. Базу знань.
3. Блог
4. Соціальну мережа
5. "Голос поверх IP" (VoIP)
6. Інструменти розширеного пошуку.
7. Кластери знань.
8. Експерта-локатор (хто є хто)
9. Спільний віртуальний робочий простір.

І хоча на сьогодні гуманітарний підхід переважає над технологічним у менеджменті знань, ефективне управління знаннями неможливе без широкого використання ІТ- методів.

Необхідно зазначити, що створення та інтеграція знань, які набувають все більшої актуальності, відбуваються на індивідуальному та груповому рівнях, і тому організація групової роботи є дуже важливим завданням при впровадженні та використанні управління знаннями. Університет має стати так званою організацією, що самонавчається (за підходом П. Сенге [10]), серед принципів діяльності якої є заохочення та

підтримка ініціативи співробітників, які розуміють цілі та завдання розвитку організації. Лауреат Нобелівської премії Ф. Хайек ще 60 років тому писав про те, що інтеграція персональних та групових знань дозволяє отримувати додатковий вигаш у ефективності рішень, що приймаються [11]. Модель дослідницького університету, як і інші нові моделі університетів, про які вже згадувалося, передбачають формування суто відмінного способу функціонування, яке використовує колективну взаємодію як всередині університету, між функціональними підрозділами, так і спільну роботу над проектами разом із зовнішніми структурами. Успішність такому інноваційному університету забезпечує використання проектних підходів в управлінні та сітьових моделей організації, через які може бути реалізована колективна взаємодія.

Ми пропонуємо використовувати принципи побудови так званої J-організації (організації японського типу) при впровадженні управління знаннями в діяльність дослідницького університету для забезпечення підвищення ефективності колективної роботи та, як наслідок, удосконалення бізнес-процесів (у першу чергу – навчальної та науково-дослідницької діяльності). Аргументами цього є такі.

Управління в пострадянському університеті традиційно здійснюється у такому типі оргструктури, яку Г. Мінцберг [12] називає професійною бюрократією. Ця конфігурація із оргструктурою лінійно-функціонального типу (заснована на традиційній дисциплінарній департаменталізації) довела свою ефективність у обслуговуванні «серійного» навчального процесу. Адхократія, або новаторська організація із матричною оргструктурою, характеризується невеликими командами, постійним навчанням персоналу, гнучким розподілом функцій та відповідальності з успіхом застосовується там, де необхідно постійно впроваджувати інновації. Ефективне використання адхократичної конфігурації базується на добровільній участі персоналу у процесі постійного удосконалення спільної діяльності. Основними носіями знань в такій організації є професіонали - експерти, які

зібрані в команди з метою вирішення проблем, які виникають. Такі структури є максимально гнучкими, але вони мають ряд недоліків, пов'язаних із збереженням новостворених знань з причини нестабільності, постійних реструктуризацій і переміщень працівників. У даних структурах керованість повторюваними процесами знижується, і тому є загроза зниження ефективності виконання професійних (експертних) робіт (перш за все викладацької діяльності). Відповідно, сучасному університету, який бажає ефективно працювати, необхідно поєднання рис двох вище названих структур.

У цьому сенсі J-організація є найбільш прийнятною [13]. Описана в роботах І. Нонака, Г. Такеуші [14], М. Аокі [15], ця організаційна форма характеризується певним поєднанням стабільності та ефективності бюрократичного управління і динамічністю командної адхократії. Свої можливості J-організація черпає із командних взаємовідносин та неявного знання, яке втілено у організаційній культурі. Особливе значення у таких організаційних утвореннях відіграють міжфункціональні групи, у яких інтегрується та створюється знання, і які відіграють роль посередника між індивідом та організацією. Працівники, які працюють у таких групах, одночасно займають посади і в рамках професійної бюрократії. J-організація дозволяє органічно співіснувати мобільним командам із жорсткою ієрархічною структурою.

Впровадження концепції J-організації, функціонування якої базується на використанні інструментарію управління знаннями, на наш погляд має починатися на рівні найменших структурних одиниць традиційної департаменталізації університету – на рівні кафедр, і поступово поширюватися на вищі рівні ієрархії. Тим більше, що вже є певний досвід такої діяльності. На кафедрі стратегії підприємств КНЕУ імені Вадима Гетьмана створено координаційну раду з управління знаннями під керівництвом головного координатора, завдання якої полягає у підтриманні ініціатив та забезпеченні взаємодії трьох основних відділів – відділу аудиту

та збереження знань, відділу поширення та обміну знаннями, відділу інтеграції та створення знань. До складу кожного відділу входять комітети (рис. 1).

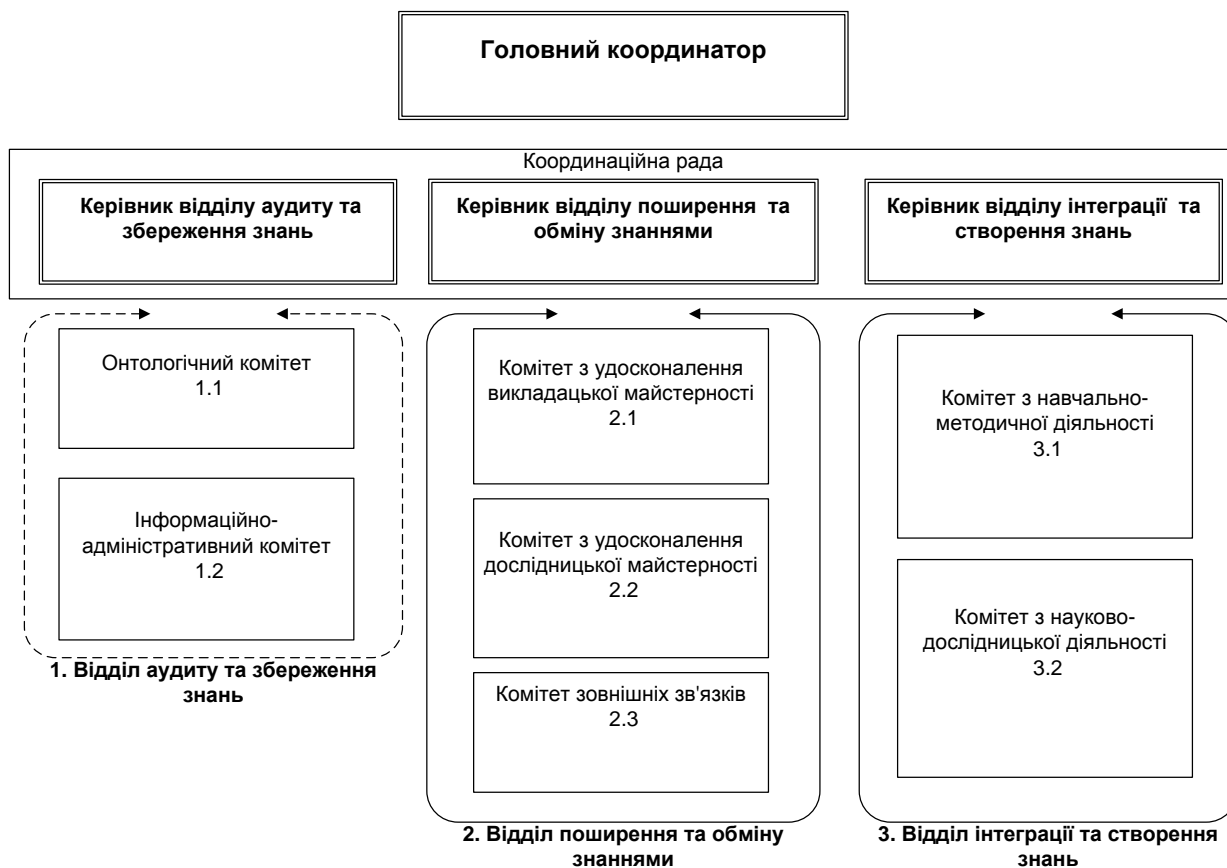


Рис. 1. Організаційна структура управління знаннями кафедри стратегії підприємств

Специфікою функціонування запропонованої організаційної структури управління знаннями кафедри є те, що у працівників, які входять до складу комітетів, є необмежені повноваження щодо висування ініціатив, створення робочих груп та команд для перетворення цих ініціатив у проекти для їх подальшої реалізації, а їх обов'язками є володіння процедурами та інструментами менеджменту знань з метою забезпечення адекватного вибору методів щодо вирішення тих чи інших поставлених завдань та креативність та творчий підхід.

Зокрема, у такому форматі було ініційовано та реалізується науково-дослідницька програма «Стратегія підприємства: адаптація організацій до

впливу світових суспільно-економічних процесів», йде підготовка проекту створення тренінгового центру кафедри, відбувається формування проектів наукових досліджень за кошти держбюджету та за кошти сторонніх комерційних організацій, створення кафедрального порталу знань, висуваються та реалізуються ініціативи щодо обговорення основних проблем сучасної економічної науки та практики, розробляються та проводяться бізнес-турніри для студентів і т.п. При цьому з названих вище інструментів управління знаннями використовуються такі як мозковий штурм, навчання і «захоплення» ідей, колегіальна взаємодопомога, навчальний огляд, розповідь історій (Storytelling), кафе знань, блоги, соціальні мережі, "голос поперх IP", інструменти розширеного пошуку, спільний віртуальний робочий простір. Підготовлені проекти виносяться на обговорення та затвердження на засіданнях кафедри.

Специфіка функціонування J-організацій через створення неформальних структур з управління знаннями висуває певні вимоги щодо уможливлення поширення використання таких структур горизонтально та вертикально в межах традиційної управлінської ієрархії університету, зокрема проведення навчально-тренінгової роботи щодо опанування інструментарієм УЗ. Слід вказати, що використання переваг J-організації значною мірою залежить від заохочення та підтримки ініціатив керівництвом. Крім того, необхідно опрацювання механізму переведення готових рішень чи пропозицій, які є результатом функціонування структур з управління знаннями, на рівень формальної структури управління університетом та закріплення їх у традиційних документах наказово-виконавчого характеру (рішеннях засідань кафедри, вчених рад факультетів та університету, наказах, розпорядженнях тощо). На наш погляд, створення подібних спеціальних рад та комітетів з управління знаннями в межах університету дасть можливість досягти високого ступеня інноваційності та креативності, а також ефективності підготовки та прийняття рішень щодо

основних питань навчальної та науково-дослідницької діяльності університету.

Саме менеджмент знань дозволяє перебудувати діяльність ВНЗ таким чином, щоб вона максимально відповідала концепції інноваційного, дослідницького університету, функціонування якого характеризується активним пошуком нових інструментів та шляхів організаційних змін, які забезпечують розвиток за рахунок колективної підприємницької діяльності на всіх рівнях ієрархії.

Список використаних джерел:

1. Сухорукова О.Б. Анализ основных направлений и пути совершенствования организационных структур управления вузами в России // Сибирская финансовая школа. - 2009. - №3, с.100-108
2. Проектно-ориентированный университет. Профессиональная предпринимательская организация ВУЗа Авт. Грудзинский Александр Олегович. Нижний Новгород: Изд-во ННГУ, 2004, 370 с.
3. Положення про дослідницький університет, затверджене постановою Кабінету Міністрів України від 17 лютого 2010 р. № 163 - режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=163-2010-%EF>
4. Постанова Кабінету Міністрів України від 3 лютого 2010 р. N 76 «Деякі питання надання вищим навчальним закладам статусу самоврядного (автономного) дослідницького національного університету» - режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=76-2010-%EF>
5. Правдина М. А. Зачем университетам внутренние исследования? Обзор зарубежного опыта institutional research / М. А. Правдина // Университет. управление: практика и анализ. - 2009. - № 4. - С. 56 - 65.
6. Knowledge management : building a competitive advantage in higher education / Andreea M. Serban, Jing Luan, editors. New directions for institutional research, no. 113 San Francisco, Calif. : Jossey-Bass, c2002.
7. Kidwell, J.J., Vander Linde, M.K., Johnson, L.S. (2000), 'Applying Corporate Knowledge Management Practices in higher education', EDUCAUSE QUARTERY, no. 4, pp. 28- 33
8. Тузовский А.Ф., Чириков С.В., Ямпольский В.З. Системы управления знаниями (методы и технологии) – Томск: Изд-во НТЛ, 2005. – 260 с.
9. *Dr. Ronald Young Knowledge Management Tools and Techniques Manual.* - Asian Productivity Organization, 2010 – 98 с. - режим доступу: http://www.apo-tokyo.org/00e-books/IS-43_KM-Tools_and_Techniques_2010.pdf
10. Сенге П. Пятая дисциплина: искусство и практика самообучающейся организации: Пер. с англ. - М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 1999. - 408 с.
11. Хайек Ф. Индивидуализм и экономический порядок. – М.: Изограф, 2000. – 256 с. Глава IV. Использование знания в обществе Режим доступу : <http://libertarium.ru/10062>
12. Минцберг Г., Куинн Дж. Б., Гошал С. Стратегический процесс: Пер. с англ. - СПб: Питер, 2001. - 688 с. / Минцберг Г. Структурирование организаций, с. 254-279
13. Пястолов СМ. Феномен образования в меняющемся обществе Экономический вестник ростовского государственного университета, т.1, №1,2003,с.56-76.

14. Нонака И., Такеучи Х. Компания - создатель знания: Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах / Пер. с англ. А. Трактинский. - М.: Олимп-Бизнес, 2003. - 361 с.
15. Aoki, M. 2000. What are Institutions and How Should We Approach Them? Paper, 1999 режим доступа - time.dufe.edu.cn/wencong/stanford/swp00015.pdf