Министерство образования Московской области

Государственное образовательное учреждение высшего образования Московской области

«ГОСУДАРСТВЕННЫЙ СОЦИАЛЬНО-ГУМАНИТАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

На правах рукописи

КОЛГУШКИНА ЮЛИЯ ВИТАЛЬЕВНА

РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ НА ОСНОВЕ ИХ КОЛЛЕКТИВНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ В ГУМАНИТАРНЫХ ВУЗАХ

Специальность: 5.2.6. Менеджмент

ДИССЕРТАЦИЯ
на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Научный руководитель:
доктор экономических наук,
доцент Леонова Ж.К.

Москва – 2024

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ 4
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ НА ОСНОВЕ ИХ КОЛЛЕКТИВНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ В ГУМАНИТАРНЫХ ВУЗАХ 13
1.1. Роль управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах в повышении эффективности национальной экономики 13
1.2. Проблемы управления и коллективного использования знаний в гуманитарных вузах 27
1.3. Концептуальная модель управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах 37
Выводы по главе 1 52
ГЛАВА 2. АНАЛИЗ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ НА ОСНОВЕ ИХ КОЛЛЕКТИВНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ В ГУМАНИТАРНЫХ ВУЗАХ 54
2.1. Зарубежный и отечественный опыт управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах 54
2.2. Технологии управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах 68
2.3. Показатели оценки эффективности управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах 82
Выводы по главе 2 93
ГЛАВА 3. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАЗВИТИЮ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ НА ОСНОВЕ ИХ КОЛЛЕКТИВНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ В ГУМАНИТАРНЫХ ВУЗАХ МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ 96
3.1. Механизм управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах 96
3.2. Организационная структура и функции управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах 111

3.3. Мониторинг и мероприятия по повышению эффективности управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах 126
Выводы по главе 3 141
ЗАКЛЮЧЕНИЕ 143
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ 151

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Знания всегда считались важным ресурсом, способным существенно повлиять на темпы и условия экономического развития. Сегодня в условиях совместного потребления и коллективного использования гуманитарных знаний необходимы новые способы, теории и концепции повышения осознанности и устойчивости развития. Значимый вклад в обеспечение устойчивого развития за счет прироста гуманитарных знаний осуществляют гуманитарные вузы, формирующие кадровый потенциал страны.

С ростом экономики потребность в высококвалифицированных кадрах, способных адекватно и своевременно реагировать на внешние и внутренние вызовы будет лишь усиливаться. При этом экономика совместного потребления и возможность коллективного использования знаний как составной части управления знаниями играют важную роль в воспитании высококвалифицированных кадров. Коллективное использование знаний как слабо изученная тема интересует представителей из разных сфер общественно-политической жизни. Значительное накопление сведений о единстве и многообразии форм коллективного использования знаний в практике и теории нашло отражение в научной литературе.

Многие ученые обратили свое внимание на решение общих, образовательных, экономических и социальных проблем управления знаниями. При этом вопросы коллективного использования знаний освещаются преимущественно с позиций создания и использования баз данных, что значительно сужает возможности мотивации кадрового потенциала страны. Безусловно, вопросы применения цифровых инструментов для обработки знаний и управления их жизненным циклом важны, но и проблемам эффективности генерации, передачи и потребления знаний тоже должно уделяться активное внимание. Только рациональное сочетание активных действий по этим направлениям позволит сформировать необходимые и достаточные условия для перехода к экономике технологического прорыва.

Следует также отметить необходимость достижения баланса интересов всех участников коллективного использования знаний, что возможно лишь в условиях в

глубокой интеграции всех заинтересованных сторон в процесс создания и тиражирования новых знаний. Взаимопомощь участников коллективного использования знаний противоположна процессам конкуренции этих участников, что формирует определенный диссонанс в их взаимоотношениях, однако без системного решения задач согласования интересов на основе минимизации личных выгод при создании и тиражировании новых знаний ни одна из заинтересованных сторон не получит ожидаемых ими выгод.

Вопросам управления знаниями и подготовки высококвалифицированных кадров в научной среде и бизнес-сообществе уделяется существенное внимание. Однако вопросы связанные с этой темой в области управления коллективными гуманитарными знаниями изучены недостаточно.

Диссертационная работа представляет собой комплексное исследование процессов развития системы управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах. Решение данной задачи позволит не только внести определенный вклад в развитие теории управления знаниями, но и предложить показатели оценки эффективности управления знаниями в гуманитарных вузах на основе их коллективного использования. Все вышесказанное обусловливает актуальность темы исследования.

Степень научной разработанности проблемы. В качестве теоретико-методологической базы по развитию системы управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах рассмотрены труды таких отечественных ученых в области экономики знаний, как: Гоженко К.Н., Ершова И.Г., Ильин Н.И., Ищук Т.Л., Клейнер Г.Б., Салихова З.М., Степанова Т.Е., Строев В.В., Шевко Н.Р. и других, а также труды таких зарубежных ученых, как М. Гиббонс, П. Друкер, С. Кузнец, Ф. Махлуп, М. Поланьи, Т. Сакайя, Д. Тис, Ф. Хайек, Д. Ходжсон и др.

Значительный вклад в изучение вопросов управления персоналом и подготовки высококвалифицированных кадров, обладающих уникальным набором знаний и компетенций, внесли такие отечественные ученые, как: Васильцов В.С., Гусева М.Н., Желтенков А.В., Леонова Ж.К., Лочан С.А., Ползунова Н.Н.,

Родионова Н.В., Рыжов И.В., Столярова А.Н., Фраймович Д.Ю., Яшалова Н.Н. Исследованию проблем управления знаниями и их коллективного использования посвящены труды таких ученых, как: Аксенова О.А., Бочарова М.А., Зотова А.С., Лобань Д.А., Петросян Д.С., Погорелова Е.В., Поцелуев Д.А., Репецкая Н.В., Румянцева И.В., Салихова И.С., Тельнов Ю.Ф., Шкарупета Е.В. и др., в том числе для вузов: Адаменко М.А., Алешникова В.И. Казаков В.А., Ковылин Д.М., Кримчеева Л.И., Кудинов В.А., Латфуллин Г.Р., Межевов А.Д., Нагорный С.А., Пилипчук Н.В., Попова Е.А., Свистунов В.М., Цуриков С.В., Чудновский А.Д. и др.

Вместе с тем в настоящее время недостаточно исследованы теоретические, методические и практические задачи развития системы управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах. Недостаточная изученность и степень их разработанности, с одной стороны, и научно-практическая значимость – с другой, определили выбор темы диссертационной работы, позволили сформулировать цель, задачи и круг рассматриваемых вопросов.

Цель диссертационного исследования заключается в теоретическом обосновании и разработке методических подходов и практических рекомендаций по развитию системы управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах.

Для достижения сформулированной цели в диссертации были поставлены следующие **задачи исследования**:

- систематизировать проблемы управления и коллективного использования знаний в гуманитарных вузах;
- разработать концептуальную модель управления знаниями в гуманитарных вузах на основе их коллективного использования;
- сформулировать авторский функционально-управленческий подход к управлению знаниями в гуманитарных вузах на основе их коллективного использования;

- предложить показатели оценки эффективности управления знаниями в гуманитарных вузах на основе их коллективного использования;

- разработать механизм управления знаниями в гуманитарных вузах, ядром которого является центр управления коллективным использованием знаний;

- сформулировать рекомендации по созданию системы управления коллективным использованием гуманитарных знаний в регионе.

Объектом исследования является система управления знаниями и их коллективного использования в гуманитарных вузах.

Предметом исследования выступают организационно-управленческие отношения, возникающие в процессе развития системы управления знаниями и их коллективного использования в гуманитарных вузах.

Соответствие темы диссертации требованиям паспорта специальности ВАК. Основные положения и выводы работы соответствуют Паспорту научной специальности 5.2.6. Менеджмент: п. 10. «Проектирование систем управления организациями. Бизнес-процессы: методология построения и модели оптимизации. Сетевые модели организации. Информационно-аналитическое обеспечение управления организациями»; п. 18. «Управление знаниями: теория, методология, технология и внутрифирменные практики. Управление нематериальными активами фирмы»; п. 32. «Управление организациями социальной сферы (культура, наука, образование, здравоохранение)».

Методология и методы исследования. Теоретико-методологической основой исследования выступили научные труды ведущих отечественных и зарубежных ученых и специалистов в области экономики знаний, теории управления, теории управления знаниями и их коллективным использованием. При решении теоретических и практических задач были использованы общенаучные методы исследования, методы системного и сравнительного анализа, экспертных оценок, управления знаниями и их коллективным использованием, методы краудсорсинга и краудфандинга и др.

Информационную базу исследования составили нормативные правовые акты по вопросам организации внутрифирменной подготовки управленческих

кадров, официальные данные Федеральной службы государственной статистики РФ, Министерства науки и высшего образования Российской Федерации, Министерства образования Московской области; факты, выводы и положения, опубликованные в научных изданиях России и других стран; данные глобальной информационной сети Интернет; аналитические отчеты экспертов в сфере управления знаниями и их коллективного использования, а также результаты исследований и расчетов автора.

Научная новизна диссертационного исследования заключается в теоретическом обосновании и разработке методических и практических рекомендаций по управления знаниями в гуманитарных вузах на основе их коллективного использования, способствующих стимулированию социально ответственного поведения и модернизации социально-экономических отношений.

В числе наиболее важных положений научной новизны, полученных лично автором и выносимых на защиту, можно выделить следующие:

1. Обоснована научная гипотеза по организации коллективного использования гуманитарных знаний, развивающая теорию управления знаниями в части разработки и применения институциональных механизмов управления, что позволило определить приоритетные задачи гуманитарных вузов в сфере повышения гуманитарной составляющей кадрового потенциала страны в условиях перехода к экономике технологического прорыва и систематизировать проблемы управления и коллективного использования знаний в гуманитарных вузах, среди которых: общие проблемы, определяющие хаотичность применения функций, методов и технологий; образовательные, отражающие несогласованность процессов генерации, передачи и потребления знаний; экономические, выраженные в отсутствии действенных инструментов снижения ресурсоемкости и повышения эффективности; социально-гуманитарные, обуславливающие низкую доступность знаний и целесообразность привлечения добровольцев к процессу их коллективного использования.

2. Разработана концептуальная модель управления знаниями в гуманитарных вузах на основе их коллективного использования, суть которой состоит в повышении эффективности генерации, передачи и потребления знаний за счет: внедрения

цифровых инструментов управления культурно-воспитательной, спортивной и волонтерской активностью преподавателей и студентов вуза; распространения лучших практик управления, получивших высокие оценки по результатам преподавательского и студенческого рейтингования; применения методов краудсорсинга и краудфандинга; а также реализации сетевых социально-гуманитарных проектов, ориентированных на формирование социально ответственного поведения населения. Внедрение модели позволяет создать условия для коллективного использования гуманитарных знаний, способствующие переходу к экономике технологического прорыва.

3. Сформулирован авторский функционально-управленческий подход к управлению знаниями в гуманитарных вузах на основе их коллективного использования, суть которого состоит в систематизации функций управления знаниями и определению технологий в рамках полного жизненного цикла генерации, передачи и потребления знаний, что позволило выявить технологии планирования, формирования, регулирования, развития и использования знаний. Предложены показатели оценки эффективности управления знаниями в гуманитарных вузах на основе их коллективного использования, способствующие решению управленческих, образовательных, экономических и социально-гуманитарных задач вуза.

4. Предложен механизм управления знаниями в гуманитарных вузах, ядром которого является центр управления коллективным использованием знаний, объединяющий: информационно-аналитическую систему, обеспечивающую эффективность планирования, формирования, регулирования, развития и использования знаний; систему краудсорсинга, организующую интеграцию внутренних и внешних знаний и их поставщиков для решения приоритетных задач деятельности вуза; систему краудфандинга, обеспечивающую финансирование научных, консалтинговых, образовательно-воспитательных и социально-гуманитарных проектов. Внедрение механизма позволяет сформировать базу гуманитарных знаний, обеспечить их рациональное использование, а также стимулировать социально ответственное поведение и модернизацию социально-экономических отношений.

5. Сформулированы рекомендации по созданию системы управления коллективным использованием гуманитарных знаний в регионе, объединяющей ресурсы: центров управления коллективным использованием знаний гуманитарных вузов; регионального межвузовского центра – оператора базы гуманитарных знаний; рабочих групп и иных структур заинтересованных органов региональной и федеральной исполнительной власти; представителей общественности, экспертного и профессионального сообщества; систем учета и мониторинга процессов генерации, передачи и потребления знаний, а также систем подготовки и воспитания кадров. Это позволило обосновать необходимость нормативно-правового регулирования процессов управления коллективным использованием гуманитарных знаний.

Теоретическая и практическая значимость. Теоретическая значимость результатов исследования заключается в том, что основные положения и выводы, содержащиеся в диссертации, вносят определенный вклад в теоретические вопросы развития системы управления знаниями на основе их коллективного использования. Разработанные положения служат развитию методических основ управления знаниями и их коллективного использования в гуманитарных вузах.

Результаты настоящего исследования могут быть использованы в качестве методического и учебного материала при преподавании дисциплины «Управление знаниями» в гуманитарных вузах.

Предложенные методические и практические рекомендации позволяют: выявить технологии планирования, формирования, регулирования, развития и использования знаний; оценить показатели оценки эффективности управления знаниями в гуманитарных вузах на основе их коллективного использования, способствующие решению управленческих, образовательных, экономических и социально-гуманитарных задач вуза; разработать механизм управления знаниями в вузах, ядром которого является центр управления коллективным использованием знаний; сформулировать рекомендации по созданию системы управления коллективным использованием гуманитарных знаний в регионе.

Достоверность и обоснованность основных результатов и выводов исследования обусловлена: методологическими и теоретическими

предпосылками исследования теорий и методов управления знаниями и их коллективного использования в гуманитарных вузах; опорой на достижения современной экономической науки; использование методов и методик, адекватных предмету и задачам исследования; корректным применением методов и механизмов управления знаниями и их коллективного использования в гуманитарных вузах.

Апробация работы и внедрение результатов исследования. Практические результаты исследования, модели и методы, разработанные в диссертации, были использованы в деятельности Министерства образования Московской области, Управления образования Администраций городских округов Коломна и Воскресенска, ГОУ ВО МО «Государственный социально-гуманитарный университет» (г. Коломна); при подготовке научно-исследовательской работы по вопросам управления знаниями в ГОУ ВО МО «Государственный социально-гуманитарный университет» (г. Коломна); в учебном процессе ГОУ ВО МО «Государственный социально-гуманитарный университет» при чтении лекций и проведении практических занятий по дисциплине «Управление знаниями».

Теоретические положения и практические выводы диссертационной работы обсуждались на конференциях: Международная научно-практическая конференция «Актуальные проблемы предпринимательства в торговле в условиях цифровой экономики» (Москва, 2022); III Международная научная конференция по междисциплинарным исследованиям (Екатеринбург, 2023); IV Всероссийская научно-практическая конференция с международным участием «Социальные и гуманитарные науки в XXI веке: итоги, вызовы, перспективы» (Санкт-Петербург, 2023); Международная научно-практическая конференция «Особенности и перспективы социально-экономического развития Российской Федерации в условиях экономических санкций» (Москва, 2023); XVIII Всероссийская научно-практическая онлайн-конференция по финансовому просвещению в России «Финансовая грамотность, финансовая безопасность и финансовая культура: точки роста» (Москва, 2023); Международная научно-практическая конференция «Становление и развитие новой парадигмы инновационной науки в условиях современного

общества» (Воронеж, 2023); Международная научно-практическая конференция «Модернизация и трансформация научной деятельности в условиях цифровизации» (Ижевск, 2023); VIII Международная научно-практическая конференция «Актуальные вопросы в экономике» (Анапа, 2023); Международная научно-практическая конференция «Современная научно-образовательная среда: междисциплинарный подход» (Челябинск, 2023); II Международная научно-практическая конференция «Инновационное развитие современной науки: новые подходы и актуальные исследования» (Москва, 2024).

Публикации по теме диссертации. Основные положения работы отражены в 13 научных публикациях автора, общим объемом 17,25 п.л. (авторский объем - 13,57 п.л.). Из них 5 работ опубликовано в ведущих рецензируемых научных журналах и изданиях, определенных Высшей аттестационной комиссией, 7 статей опубликованы в материалах конференций и других научных изданиях, издана 1 монография.

Структура диссертации. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения и списка литературы. В работе 169 страниц основного текста, 5 таблиц, 6 рисунков. Список литературы включает 186 наименований.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ НА ОСНОВЕ ИХ КОЛЛЕКТИВНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ В ГУМАНИТАРНЫХ ВУЗАХ

1.1. Роль управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах в повышении эффективности национальной экономики

Представим далее понятие знание, а также обозначим основные отличия знаний от таких понятий как информация, данные, сведения, контент.

Знание представляет собой полученную в рамках процессов мыслительной деятельности фиксированным некоторым способом, упорядоченную определённым образом информацию. При этом данная информация с разным уровнем объективности и достоверности будет отражать в сознании людей определенные свойства существующей современной действительности, которая включает, в том числе, информацию о внешнем окружающем мире (объектах и предметах, явлениях, процессах в указанном мире), о самих людях [35].

В рамках современной социальной среды статусом знания наделяется определенная информация, которая, как правило, соответствует каким-либо критериям, нормам и процедурам, принятым в сообществе. Знанием, кроме этого, будут называть результаты познавательных процессов, их итоги, которые накапливаются и сохраняются в рамках человеческой культуры, поскольку они создают основу для поведения и ведения ответственной деятельности людей [108]. Базисом для получения, фиксации, последующей трансляции любых знаний, как правило, является специфический язык, который охватывает определенные области применительно к функционированию знаний.

Есть также понимание понятия знания в широком смысле данного слова, как образа реальности различных субъектов в виде определенной системы представлений и понятий [103]. Если же обратиться к понятию знания с узкой точки зрения, то здесь знание будет представлять собой обладание определенным

базисом проверенной информации (комплексными ответами на ряд вопросов), которая позволяет качественно решать все поставленные задачи [70]. Как пример, знание предмета будет представлять собой уверенное понимание данного предмета, а также умение рационально обращаться с данным предметом, разбираться в предмете, использовать предмет для достижения всех намеченных целей деятельности. Знание будет помогать людям правильно организовывать деятельность, решать проблемы, которые возникают в процессе деятельности.

Если обратиться к основным положениям теории экспертных систем и искусственного интеллекта, то знание будет представлять собой совокупность утверждений, характеризующих мир, свойства объектов, закономерности явлений и процессов, правил по логическому выводу утверждений, а также правил по использованию данных утверждений для принятия качественных решений [72]. Следует отметить, что знания будут фиксироваться в системе образов и знаков искусственных и естественных языков. При этом знание будет противоположно незнанию (по-другому, можно сказать противоположно отсутствию необходимой и полной степени проверенной информации в отношении чего-либо). Главное различие между знанием и информацией связано с тем, что информация будет означать данные, обрабатываемые в целом или обрабатываемые в определенной степени о ком-либо, при этом знания будут означать информацию или данные, которые были получены в ходе обучения и/или практики [89]. Фактически, можно будет сказать, что знание было приобретено через процессы субъективного осмысления, а информация осталась независима, а также не в полной степени дошла до стадии полного осознания [77].

Далее, главное отличие данных от знаний связано со структурностью и активностью знаний: появление новых фактов, установление новой системы связей между фактами в рамках базы данных может рассматриваться как источник для изменений применительно к принятию решений. С тем, чтобы поместить все полученные знания в рамках базы данных, эти знания важно представить определенными установленными структурами данных, которые в полной мере соответствуют выбранной среде по разработке базы данных.

Что касается отличий между знаниями и сведениями, то здесь можно указать, что знания представляют собой то, что знают конкретно сами люди из различных достоверных источников, при этом сведения могут быть достоверными и не достоверными, это скорее потоки информации, в чьем качестве следует разобраться. Наконец, знания в сравнении с контентом, будут представлять собой действующую хардкорную информацию, при этом контент не следует рассматривать как действенную информацию, если контент базируется на чувствах и интерпретациях конкретного человека. Знание всегда будет важной информацией, которую следует использовать для обоснования решений, для решения проблем или подготовки ответов на вопросы. Контент же в современном обществе больше реализует развлекательную компоненту и выступает базисом для формирования эмоционального отношения людей к различным процессам и явлениям [89].

С учетом всего сказанного дадим далее классификацию знаний.

В аспекте современных критериев знание разделяется на три ключевых типа применительно к уровню функционирования знания [58]:

- практико-ориентированное обыденное знание для повседневной жизни;

- концептуальное, фундаментальное и специализированное знание (сюда относится религиозное, философское, научное, творческое знание);

- практическое профессиональное (деятельностное) знание для разных социальных групп и общностей (в данном контексте знания будут трактоваться как средство для организации практических целесообразных действий, имеющих элементы предметной или абстрактной реальности).

Следует также указать на возможность структуризации знания как личностного знания, а также как совокупности структур личностного знания. Здесь, в частности, можно указать на структуры предъявленных, явных, рационально выраженных знаний и неявных (латентных) знаний, которые локализуются в структурах социокультурного накопленного опыта, а также в подсознании отдельных индивидов. Также, в явном специализированном знании (реже профессиональном, практическом знании) можно структурировать

«предметное знание», которое направлено на процессы, явления, объекты, (применительно к уровню ситуативной данности, и к уровню глубинных инвариантов), «метазнание» (под которым следует понимать знание, связанное со знанием и возможностями работы с ним). Кроме этого, существуют особые практики работы со знанием, которые проникают в метазнание, в предметное знание, позволяют зафиксировать основные составляющие методологии управления знанием (знание, связанное с пониманием способов, методов, возможностей и целей получения новых знаний, позволяющее рационально использовать технологии работы со знанием). Сюда же следует отнести и рефлексию как форму философской, методологической, деятельностной практики по накоплению и созданию новых знаний.

Рассмотрим далее сущность и содержание понятия управление знанием.

Управление знаниями представляет собой комплекс процессов по систематическому формированию (генерации), обновлению, передаче и применению знаний [28]. При этом базисным процессом здесь будет выступать процесс создания знаний, который следует рассматривать как определенную последовательность превращений в явные знания различных скрытых знаний, а также обратно, что будет образовывать в национальной экономике спираль знаний.

Для обеспечения эффективного управления знаниями в национальной экономике важно ответить на следующие вопросы:

- что для современной экономики следует считать знаниями?

- кто из современных участников экономики обладает необходимыми знаниями и может их расширить?

- кто из современных участников экономики обладает комплексом знаний о знаниях?

- в какой степени рационально обеспечивается процесс создания, передачи, обновления и хранения знаний?

- как в рамках национальной экономики организован процесс доступа к имеющимся знаниям?

- какая совокупность имеющихся в национальной экономике знаний

используется основными участниками экономики, насколько знания доступны и востребованы?

- какие виды знаний нужны теперь для национальной экономики и какие знания участникам национальной экономики потребуются в среднесрочном и долгосрочном периодах?

- какова стоимость получения знаний и как можно дать оценку ценности знаний для участников национальной экономики.

Следует отметить, что процессы по управлению знаниями в национальной экономике включают следующие важные направления деятельности [66]:

- осуществление генерирования знаний с учетом современных и перспективных нужд национальной экономики;

- обеспечение обучения отдельных участников национальной экономики (индивидуально отдельных сотрудников, коллективов в целом);

- осуществление формализации знаний через разработку комплекса правил, методов, принципов;

- обеспечение хранения знаний через фиксацию подходящего способа обеспечения хранения, допускающего в среднесрочном периоде активное внедрение знаний участниками национальной экономики;

- осуществление диффузии знаний через распространение знаний между участниками национальной экономики и разработка комплекса мер по ограничению данного процесса применительно к пределам дружественных экономических сообществ и государств. Особое значение здесь имеет расширение возможностей для коллективного использования знаний, как важного фактора стимулирования экономического роста и повышения конкурентоспособности национальной экономики;

- осуществление мониторинга, координаций и контроля результатов использования знаний в национальной экономике для понимания качества организации работы со знаниями участниками экономики (насколько созвучно и согласованно применяются знания, не противоречат планам и перспективам функционирования отдельных направлений развития национальной экономики).

Следует отметить, что эффективность указанных и взаимообусловленных направлений деятельности по управлению знаниями связано непосредственно с уровнем образовательной культуры участников национальной экономики, с качеством проработки стратегий и планов функционирования инфраструктуры разработки и сопровождения знаний в национальной экономике, с инфраструктурой системы образования и отлаженностью системы коммуникационных связей между основными разработчиками и потребителями знаний [63].

Рассмотрим далее понятие коллективного использования знаний (как составной части управления знаниями) и отобразим его роль в повышении эффективности национальной экономики и развитии общества.

Коллективное использование знаний сегодня достаточно актуально в плане создания условий для устойчивого развития национальной экономики. Значительное накопление сведений о единстве и многообразии форм коллективного использования знаний в практике и теории зафиксировала научная литература, в отдельных научных трудах можно значительное число публикаций по указанной теме.

Применительно к содержанию и сущности коллективное использование знаний можно определить, как комплекс процессов совместной производственной (трудовой), хозяйственной деятельности значительного числа участников национальной экономики. Самое главное здесь через доверие и согласие - достичь все поставленные цели в рамках взаимовыгодного и сбалансированного обмена знаниями [98]. Необходимо также учитывать, что коллективное использование знаний – это всегда кооперация между различными участниками национальной экономики в рамках экономики знаний. В рамках кооперации мы получаем возможности по конкретизации всех процессов в рамках субъектно-объектных отношений [91]. Применительно к наноуровню коллаборация развивается в трудовой деятельности на рабочих местах ее непосредственных участников. Также важно помнить, что коллаборация связана со стадией становления экономики знаний, предшествующей бурному развитию данного явления на практике.

На микроуровне коллективное использование знаний связано с конвергенцией интересов участников социально-экономической системы. Данные участники в поиске новаторских решений для последующей модернизации производственных и управленческих процессов. Очевидно, что производство продуктов новых генераций и укладов будут связаны с достижением всех предыдущих укладов. В данной ситуации вузы становятся ключевыми участниками процессов по накоплению знаний. Здесь генерации различных уровней будут определять доминирующие преимущества продукта, что будет неизбежно выражаться в конкурентоспособности и ценности продукта. Поэтому, важно проводить различие формальной и реальной формы коллективного использования знаний. Только в рамках реального, деятельного, коллективного использования знаний будет получен необходимый результат. Например, будет обеспечено взаимное обучение участников и производство общего продукта, услуги. Очень часто подобные продукты можно рассматривать как общий результат реализации процессов по интеллектуализации участников национальной экономики на базе коллективного использования знаний.

В этих условиях сращивание интересов всех участников коллективного использования знаний произойдет только тогда, когда в рамках сотрудничества будет проявляться истинная взаимопомощь в создании и тиражировании новых знаний. В данном случае важным принципом обеспечения эффективного коллективного использования знаний будет выступать принцип равенств в получении равных доходов на равные капиталы участников процессов коллективного использования знаний по факту реализации созданного товара. Фактически, можно говорить о схожести коллективного использования знаний и форм кооперации. Как базовый социальный капитал важно рассматривать доверие, порождающее солидарность как форму скрепления отношений творчества при коллективном использовании знаний. В силу этого, без солидарности не будет эффективного взаимного обучения и получения продукта, так как все возникающие механизмы замедления процессов коллективного использований знаний будут приводить к снижению уровня эффекта и отказу от коллективного использования

знаний из-за нарушения паритета в рамках конкуренции и партнерства участников социально-экономических отношений.

Значительный интерес сегодня приобретает латентная, скрытая (ненаблюдаемая или недоступная наблюдению) форма коллективного использования знаний через косвенное подражание лучшим практикам в современной экономике. Также важно учитывать неформальное коллективное использование знаний, возникающее между партнерами. Такие формы коллективного использования знаний могут быть легко реализованы в рамках научно-образовательной среды вузов. Здесь латентный период коллективного использования знаний следует рассматривать как важный инкубационный период, в рамках которого возникают новые способы производства нового продукта. Особый интерес поэтому должен вызывать тот факт, что все большее число вузов становятся участниками различных форм коллективного использования знаний для нужд развития национальной экономики и общества.

Рассмотрим в данной связи цели и задачи вузов как участников коллективного использования знаний по повышению эффективности национальной экономики и развитию общества.

Цели вузов как участников коллективного использования знаний по повышению эффективности национальной экономики и развитию общества:

- активное участие в процессах по стимулированию развития инфраструктуры, а также научно-исследовательской базы, необходимой для создания и тиражирования новых знаний;

- определение основных направлений и возможностей для постоянного совершенствования образовательных программ с учетом основных трендов научно-технического прогресса, меняющихся требований к компетенциям работников на локальных рынках труда в силу появления новых знаний. Участие в активном внедрении механизмов по обновлению образовательных программ при привлечении отраслевых экспертов и работодателей;

- активное участие в процессах по повышению рейтинга вуза в научно-образовательных мировых кругах за счет публикации статей с новыми знаниями,

что в настоящее время имеет существенное значение применительно к условиям ускорения интернационализации процессов коллективного использования знаний и усиления кооперации в академической международной среде по вопросам создания и тиражирования новых знаний в дружественных социально-экономических системах [86].

Задачи вузов как участников коллективного использования знаний по повышению эффективности национальной экономики и развитию общества:

- обеспечение роста конкурентоспособности, известности вузов в рамках академического пространства посредством формирования глобально важных научных центров знаний для различных областей прикладных и фундаментальных наук;

- обеспечение фокусирования внимания на разработках и исследования, которые обеспечивают вклад в осуществление приоритетов по научно-технологическому и социально-экономическому развитию России по критерию уровня глобальной конкурентоспособности страны. Обеспечение нацеленности на осуществление комплекса междисциплинарных исследований применительно к таким областям, как процессы социально-экономического развития, образования и институтов развития человека, когнитивных наук, научно-технологического развития и цифровой трансформации экономики, общества с точки зрения создания новых знаний по всем изучаемым и исследуемым процессам;

- обеспечение расширения современных форм реализации партнерств и проведения исследований с точки зрения объединения усилий, а также с точки зрения рационального применения ресурсов, включая и знаний. Ориентация на развитие взаимодействий с ведущими исследовательскими центрами и центрами коллективного использования знаний. Участие в активном формировании новых направлений для разработок и исследований на стыке различных наук;

- ориентация на активное встраивание вузов в комплекс международных исследовательских проектов как базисов новых знаний с последующим развитием партнерств с участниками экономик, которые лидируют на рынке, по критерию обеспечения быстрых темпов трансфера знаний в образование, исследования всех

передовых практик, а также по критерию уровня капитализации результатов от интеллектуальной деятельности вузов;

- обеспечение активного участия кадрового потенциала в обсуждении широкого спектра социально-экономических вопросов, в подготовке комплекса экспертных заключений, в разработке проектов программ и стратегий, планов развития регионов территорий страны. Активное участие в коллективном использовании знаний должно обеспечить проведение исследований в рамках приоритетных тематических направлений, связанных с устойчивым социальным развитием, с повышением качества интеллектуального капитала, с содействием росту благосостояния жителей, сокращению бедности, неравенства. Современные вузы должны иметь достаточный объем знаний для проведения макроэкономических исследований, для активного участия в процессах когнитивной нейронауки, для разработки нейротехнологий, для стимулирования процессов научно-технического развития и цифровой трансформации экономики, для повышения эффективности государство с точки зрения роста уровня социально-экономической отдачи вложений в образование, Интернет вещей, большие данные, машинное обучение.

Реализация указанных целей и задач вузов как участников коллективного использования знаний по повышению эффективности национальной экономики и развитию общества сопряжена с использованием следующих видов знаний.

Прежде всего, следует говорить, что современные гуманитарные вузы в полной мере используют весь базис накопленных человечеством теоретических знаний в виде абстракций, аналогий (изоморфизмов), схем, которые отображают природу и структуру процессов трансформации объектов, которые протекают в рамках предметных областей специализации вузов. Указанные знания позволяют объяснить явления и используются гуманитарными вузами для разработки прогнозов поведения различных объектов, чье функционирование находится в зоне компетенций гуманитарного вуза.

Далее, гуманитарные вузы активно используют эмпирические научные знания как знания, которые сформированы на базе опыта или проведения

наблюдений (например, наблюдений за целевыми аудиториями в сфере маркетинга как науке о формировании и развитии конкретных рынков. Также гуманитарные вузы активно применяют теоретические научные знания как знания, сформированные на базе анализа различных абстрактных моделей. Сюда можно отнести все знания по теории национальной экономики в части ее реагирования на систему внешних и внутренних факторов.

Важно понимать, что все научные знания обоснованными посредством проведения доказательств, что обеспечивает их прикладную и фундаментальную значимость для вузов в части разработки алгоритмов и решений для развития национальной экономики и общества.

Несомненно, современные гуманитарные вузы активно применяют широкий спектр прикладных и личностных знаний, позволяющих описать, установить тенденции и выявить ключевые ошибки в современной практике организации деятельности участников различных социально-экономических систем. Оценка опыта и трансформация его в инновационные теоретические модели ведения деятельности – важная роль гуманитарных вузов в трансформации основ социального и экономического поведения участников национальной экономики. Следует отметить, что современное общество, как правило, обладает значительным объёмом прикладного и личностного знания, которое производится повседневно и является исходным пластом для понимания основ ответственной социально-экономической деятельности. Очень часто аксиомы прикладных и личностных знаний противоречат современным научным положениям, что заставляет гуманитарные вузы разрабатывать новые теории и модели социально-экономического поведения. Также очень часто, наука трудным и длинным путём опровержений и доказательств приходит к разработке формулировок тех положений и истин, которые утвердили себя как прикладное и личностное знание. Поэтому, гуманитарные вузы позволяют прикладное и личностное знание через здравый смысл, личный опыт, приметы, назидания, традиции и рецепты в полной мере передать обучающимся для выработки ими правильной модели своей деятельности и личностного развития.

Также следует говорить, что современные гуманитарные вузы в полной и эффективной степени используют личностные (неявные знания) и формализованные знания, которые передаются обучающимся и используются при ведении активной консультационной, научной и прикладной деятельности. Особый интерес здесь имеют формализованные (явные) знания, которые в гуманитарных вузах представлены как знания, изложенные в различных документах, знания, представленные на различных электронных носителях, знания, расположенные вузом в сети Интернет и в различных базах данных, знания, аккумулированные в различных экспертных системах, которые извлечены из личностных знаний экспертов.

При этом наблюдается снижение удельного веса численности бакалавров, специалистов, магистров по гуманитарным специальностям в России (таблица 1).

Таблица 1 - Динамика удельного веса численности бакалавров, специалистов, магистров по гуманитарным специальностям в России

Показатель	2019	2020	2021
Выпущено бакалавров, специалистов, магистров – всего, тыс. чел.	908,6	849,4	813,3
из них: по гуманитарным специальностям и направлениям подготовки, тыс. чел.	598,85	549,06	522,1
Удельный вес численности бакалавров, специалистов, магистров по гуманитарным специальностям, %	65,90	64,64	64,19

Примечание: разработано автором.

Все вышесказанное позволяет нам понять роль гуманитарных вузов в повышении эффективности национальной экономики и модернизации, в частности гуманизации социально-экономических отношений России.

Выбор гуманитарных высших учебных заведений в качестве объекта исследования обусловлен тем, что миссией указанных вузов является формирование совокупности знаний, умений и навыков, необходимых для социально-культурного и гуманитарного развития российского общества и улучшения физического, психического и социального здоровья трудоспособного населения как важнейшего кадрового фактора эффективного функционирования

национальной экономики. В этом состоит роль управления гуманитарными знаниями в отличие от роли управления знаниями в области естественных и технических наук. Поэтому, одним из важных и мало исследованных факторов эффективности управления гуманитарным вузом являются знания лучших преподавателей и студентов, а формирование системы управления их знаниями в рамках полного жизненного цикла управления знаниями для развития национальной экономики в условиях ее цифровизации представляет собой актуальную научную проблему и одновременно инструмент управления нематериальными активами организаций сферы образования. Особое значение здесь должно уделяться использованию методов краудсорсинга и краудфандинга применительно к вузам, где знание является нематериальным активом и результатом инновационной деятельности. В частности, студенты могут писать совместные ВКР, которые могут стать нематериальными активами и результатом инновационной деятельности и поступать в базу знаний коллективного использования.

Следует при этом отметить тот факт, что в литературе система управления знаниям в вузе рассматривается в основном применительно к сотрудникам вуза, а не к студентам. В силу этого, для повышения эффективности системы управления знаниями гуманитарным вузом, необходим учет объективных сведений лучших преподавателей и студентов вуза, социальной активности (культурно-воспитательной, спортивной, волонтерской), которая также является частью совокупных знаний гуманитарных вузов. Это позволит руководству вузов и региональных органов управления высшим образованием эффективно проводить планирование, оценку, контроль и регулирование образовательно-воспитательной деятельности и социальной активности гуманитарных вузов на основе информационно-аналитической системы управления и коллективного использования знаний с применением методов краудсорсинга (от англ. «crowd» — толпа и «sourcing» — привлечение сторонних ресурсов или подбор исполнителей/поставщиков) и краудфандинга (от англ. crowdfunding) — как

способа коллективного финансирования проектов, при котором деньги на создание нового продукта поступают от его конечных потребителей.

Все вышесказанное позволяет нам зафиксировать научную гипотезу в отношении важности организации коллективного использования гуманитарных знаний, как базы, развивающей теорию управления знаниями в части разработки и применения институциональных механизмов управления, что позволяет определить приоритетные задачи гуманитарных вузов в сфере усиления гуманитарной составляющей кадрового потенциала страны в условиях перехода к экономике технологического прорыва.

Особое место в данной научной гипотезе будут занимать институциональные механизмы управления, как совокупность легитимизированных норм и правил управления коллективным использованием гуманитарных знаний, которые стимулируют людей к социально ответственному поведению физических и юридических лиц как экономических субъектов, а также к гуманизации социально-экономических отношений между людьми. При этом указанные механизмы будут способствовать повышению эффективности национальной экономики. Также следует отметить, что приоритетные задачи гуманитарных вузов в сфере повышения гуманитарной составляющей кадрового потенциала страны – это усвоение гуманитарных знаний, умений и навыков, развитие способностей, которые помогут человеку в преодолении возникающих на жизненном пути препятствий; адаптация к социальным и экономическим условиям жизни; формирование морали, характера, чувства личной и социальной ответственности; создание необходимых условий для профессионального и личностного роста, самореализации, саморазвития в русле российской идентичности и национальных духовно-нравственных ценностей путем реализации культурно-гуманистических функций образования и воспитания.

В аспекте всего сказанного перейдем далее к рассмотрению современных проблем управления и коллективного использования знаний в гуманитарных вузах.

1.2. Проблемы управления и коллективного использования знаний в гуманитарных вузах

Рассматривая современные проблемы управления и коллективного использования знаний с практических аспектов функционирования гуманитарных вузов, можно заключить, что сегодня не сформировалось в определенной степени четкого представления в отношении порядка организации механизма подобной деятельности в гуманитарных вузах. Следует указать, что одна часть современных руководителей гуманитарных вузов отождествляет процессы управления и коллективного использования знаний преимущественно с потоками управленческой информации и саморегулируемыми информационными системами. В свою очередь, вторая часть руководителей гуманитарных вузов считает, что процессы управления и коллективного использования знаний требуют глубокого понимания фактов того, как человеческий разум работает, и каким образом он уходит в сферу межличностного общения и взаимодействий [49]. Рассмотрение роли управления знаниями на основе их коллективного использования знаний в гуманитарных вузах дало нам понимание того, то управление и коллективное использование знаний необходимо рассматривать как важную подсистему сбалансированных управленческих действий, которая направлена и связана с накоплением и использованием человеческого капитала посредством создания, обеспечения сохранения и стратегически ориентированного развития знаний, умений, навыков для повышения эффективности деятельности гуманитарного вуза в аспекте одновременного построения базы системы непрерывного образования и профессиональной переподготовки для нужд национальной экономики.

Следует обратить внимание на тот факт, что ключевой составляющей для указанной триады, конечно же, выступают знания. Знания в гуманитарном вузе представляют собой, как правило, систематизированную с учетом определенных критериев информацию, которая предназначена для решения комплекса

стратегических и тактических задач ведения образовательной и научной деятельности гуманитарного вуза, которая присутствует как в скрытой (полученные сотрудниками вуза по факту обучения, самообучения и ведения научной деятельности), так и в открытой форме (учебники, пособия, инструкции, различные образовательные программы, которые размещены на разных носителях). В этой ситуации становится важным обеспечить эффективность функционирования данной триады.

В аспекте всего сказанного проведем систематизацию проблем управления и коллективного использования знаний в гуманитарных вузах. Все проблемы подразделим на общие, образовательные, экономические, социально-гуманитарные проблемы.

Общие проблемы управления и коллективного использования знаний в гуманитарных вузах. Данные проблемы определяют хаотичность применения функций, методов и технологий, в том числе хаотичность определения множества функций и технологий управления знаниями, наиболее полно и адекватно характеризующих полный цикл управления знаниями, что приводит к ошибкам в разработке концепции и методологии коллективного использования знаний в гуманитарных вузах, направленной на развитие системы управления национальной экономикой. К общим проблемам мы будем относить следующие проблемы:

- продолжающийся переходный период экономики России и сферы высшего образования России с ее высоким уровнем гиперчувствительности к постоянно трансформирующейся мировой конъюнктуре и подходам к аккумулированию знаний. Кроме этого, важно указать на построенные смены стратегических приоритетов применительно к формам государственного участия в процессах управления и коллективного использования знаний в гуманитарных вузах, что проявляется и влияет на все сферы образовательной и научной деятельности вузов. В подобной ситуации крайне сложным выступает, а часто прост и невозможным, формирование и реализация системы стратегических планов по развитию гуманитарных вузов вообще, а также системы управления и коллективного

использований знаний вуза в частности с точки зрения изменения и трансформации подходов государства к оценке подобной активности вузов [109];

- неопределенность термина управления и коллективного использования знаний в гуманитарных вузах. Значительное число определений, безграничность и широта термина управление и коллективное использование знаний приводят к затруднительному положению тех, кто ориентирован на реализацию методик и инструментов управления и коллективного использования знаниями в практической деятельности гуманитарного вуза. Также сегодня нет единого понимания того факта, что управление и коллективное использование знаний полностью зависит и связано со стратегическими и тактическими задачами ведения образовательной и научной деятельности в гуманитарных вузах. Поэтому, каждый ответственный сотрудник гуманитарного вуза имеет собственное представление о процессах управления и коллективного использования знаний и очень часто бывает сложно согласовать позиции нескольких специалистов гуманитарного вуза. Очень часто в гуманитарных вузах принимают позицию, что управление и коллективное использование знаний – это исключительно создание комплекса технологических, организационных и коммуникационных условий, важных для получения обучающимися и специалистами гуманитарного вуза требуемой информации и знаний при решении актуальных социально-экономических задач в конкретное время [69];

- инерционность вузов при создании и использовании знаний. Многие гуманитарные вузы ограничивают себя только интеграцией исследуемых процессов в уже имеющийся в вузе опыт. Таким образом, в значительной степени игнорируются технологии и подходы, использование которых вынудило бы участников системы управления и коллективного использования знаний внести в этот процесс что-то новое. Подобный подход понятен с точки зрения упрощения жизни участников процесса управления и коллективного использования знаний в гуманитарных вузах, однако, качество итогового продукта в значительной степени зависит от того насколько грамотно была выстроена система создания, сохранения

и распространения знаний до этого [107]. Таким образом, часто недостатки старого подхода переносятся в новую систему замедляя общее развитие системы управления и коллективного использования знаний в гуманитарных вузах;

- неподходящая корпоративная культура в гуманитарном вузе. Для успешной работы системы управления и коллективного использования знаний в гуманитарных вузах, необходимо создание доверительной корпоративной культуры, ценности которой совпадают с основными целями создания системы управления и коллективного использования знаний. К сожалению, далеко не для каждого гуманитарного вуза характерна достаточная развитость корпоративной культуры, что приводит к ограниченности возможностей системы управления и коллективного использования знаний в гуманитарных вузах. Как итог, нет заинтересованности в передачи личностных знаний другим участникам процессов коллективного использования знаний, либо указанная передача происходит на ограниченном уровне, что приводит к искажению возможных результатов функционирования системы коллективного пользования знаниями в гуманитарном вузе [106];

- нерациональность поиска эффективных и действенных способов по генерации, а также по передаче знаний в рамках гуманитарного вуза. Много в практике противоположных подходов и отсутствует единство по наилучшей практике генерации и передаче знаний в гуманитарном вузе: через формирование собственной рациональной обучающей структуры, ориентированной на передачу знаний, или применение возможностей гуманитарных вузов во взаимодействии с широким спектром институциональных и бизнес-партнеров. В самом чистом виде данные подходы применяются редко гуманитарными вузами [17].

Образовательные проблемы управления и коллективного использования знаний в гуманитарных вузах. Данные проблемы в полной мере отражают несогласованность процессов генерации, передачи и потребления знаний, в том числе проблемы по повышению эффективности образовательной деятельности, подготовке кадров в сфере управления знаниями. К образовательным проблемам

мы будем относить следующие проблемы:

- работники гуманитарного вуза не умеют формализовать свои знания. Успешные работники применяют свои знания применительно к разным рабочим образовательным и научным ситуациям без приказов руководства и всякого усилия, именно в указанные моменты важно сохранить всю необходимую информацию о знаниях для их последующего использования. Но организации процессов сохранения знаний не уделяется достаточно внимания в современных гуманитарных вузах и, например, совсем игнорируется важность создания центров по поддержке пользователей как части системы управления и коллективного использования знаний;

- недостаточный контроль в отношении логической целостности процессов управления и коллективного использования знаний в гуманитарных вузах. Очень часто получается в вузе просто «навал» знаний, доступ к которой есть у многих участников исследуемого процесса. При этом подобный подход значительно упрощает сущность этого процесса, нарушая основополагающие принципы создания, сохранения и распространения знаний. В этой ситуации можно будет говорить об отсутствии стратегии включения знаний в систему коллективного пользования, что будет приводить к избыточности как теоретических, так и прикладных знаний, доступных гуманитарному вузу. Также можно будет говорить об отсутствии видимых успехов в совершенствовании образовательной компоненты в деятельности гуманитарного вуза в силу отсутствия единой структуры, ответственной за интеграцию образовательных и научных процессов в оценку уровня качества и востребованности аккумулированных гуманитарным вузом знаний [84];

- игнорирование необходимости проведения аудита знаний для актуализации процессов по управлению и коллективному использованию знаний. Важным средством анализа процессов управления и коллективного использования знаний выступает аудит знаний, проводимый как комплекс мероприятий по всесторонней диагностике информационного окружения гуманитарного вуза. Каждый

гуманитарный вуз имеет уникальный контекст своей образовательной и научной деятельности, который определяется культурой, миссией, целями вуза. Как результат, аудит знаний должен рассматриваться как решающий фактор для успешного осуществления проекта, связанного с внедрением системы управления и коллективного использования знаний в гуманитарном вузе. И главным ключевым в построении системы – иметь иллюзорное представление в отношении того, что знания всем доступны и все сотрудники знают, что делать в части генерации и обмена знаниями. По факту получается, что без аудита знаний нет понимания того, как должны быть выстроены процессы в рамках информационно-аналитического обеспечения процессов управления и коллективного использования знаний, не в полной мере обоснованы приоритеты по использованию знаний и интеллектуальных активов гуманитарного вуза. Иными словами, без аудита знания не переводятся в осязаемую и измеряемую категорию ресурсов гуманитарного вуза, которые поддаются классификации в рамках системы показателей эффективности [83];

- отсутствие значимых академических и научных лидеров. Часто имеет место просто постановка задачи по разработке системы управления и коллективного использования знаний. При этом руководство не вовлекается в процессы создания системы знаний, просто ожидая соответствующих отчетов. В этом случае все стараются перекладывать ответственность на разработчиков системы. Как итог, будут игнорироваться долгосрочные цели развития образовательного учреждения. Проведенные исследования показали, что при отсутствии должного руководства со стороны представителей управления гуманитарного вуза приводит лишь к краткосрочному эффекту от внедрения системы управления и коллективного использования знаний в гуманитарных вузах. Кроме этого, значительное увлечение именно менеджерской компонентой в процессах постановки систем управления и коллективного использования вузов приводит к нежеланию ведущих академических и научных лидеров связывать себя с этой системой, ориентированной исключительно на реализацию коммуникативных проектов и

подготовку позитивной отчетной документации [101];

- построение системы управления и корпоративного использований знаний не связано с процессами управления талантами в гуманитарном вузе. Поиск в академической и студенческий среды талантов, привлечение талантов к работе системы управления и коллективного использования знаниями в гуманитарном вузе очень часто не является важной составной частью стратегии управления вузом, не входит в число ключевых условий роста инновационного и кадрового потенциала вуза [92]. Нацеленность на включение талантов в систему управления и коллективного использования знаний является огромным и значительным стратегическим преимуществом для современных гуманитарных вузов России.

Экономические проблемы управления и коллективного использования знаний в гуманитарных вузах. Данные проблемы выражаются в отсутствии действенных инструментов снижения ресурсоемкости и повышения эффективности процессов по управлению и коллективному использованию знаний в гуманитарных вузах. К экономическим проблемам мы будем относить следующие проблемы:

- отсутствие действенных инструментов по повышению экономической эффективности управления знаниями за счет сокращения затрат из-за их коллективного использования в гуманитарных вузах;

- низкий уровень ресурсного обеспечения процессов управления и коллективного использования знаний, частые попытки перевести все исследуемые процессы в гуманитарных вузах на основы самоокупаемости без должной организации и согласования мер по организационной и методической поддержке исследуемых процессов;

- сегодня в значительной степени возрастает роль нематериальных активов для гуманитарных вузов, которые в рамках происходящей трансформации мировой социально-экономической системы будут непосредственно влиять на обеспечение роста капитализации вуза и повышение его научного авторитета. Знания в гуманитарном вузе могут выступать и рассматриваться как нематериальные активы, единственное, что большинство современных гуманитарных вузов России

не могут качественно воспользоваться данным активом для расширения своих возможностей в ведении научной и образовательной деятельности. Во многом это связано с тем, что термин нематериальных активов трактуется достаточно широко. В состав нематериальных активов включают: лицензии, патенты, торговую марку, ноу-хау, деловую репутацию, знания, комплекс навыков, применительно к сфере повышения уровня квалификации и образования работников гуманитарных вузов непременно будет давать положительные результаты, которые будут заключаться в осуществлении активного использования знаний вуза как наиболее важных нематериальных активов, а именно: опыта и таланта работников коллектива. Пока в современных гуманитарных вузах России не отработан механизм перевода знаний в нематериальные активы и уровень возможного дохода от подобной трансформации знаний пока незначителен [24];

- недостаток квалифицированных специалистов и отсутствие инвестиций в их подготовку для гуманитарных вузов. Создание системы управления и коллективного использования знаний в гуманитарных вузах небанальная задача, которая требует от сотрудников, ее выполняющих, определенных компетенций и навыков. Однако, в большинстве случаев при создании системы управления и коллективного использования знаний необходимость поиска подходящих исполнителей для этой задачи игнорируется и ответственными назначаются сотрудники, не имеющие достаточного уровня компетенций в рамках доверенных им задач. Как следствие, итоговый проект системы управления и коллективного использования знаний не будет отвечать всем требованиям для успешной работы. Кроме того, не разработан профессиональный стандарт работника, ответственного за формирование и развитие системы управления и коллективного использования знаний, в результате чего каждый из гуманитарных вузов самостоятельно определяет требования к компетенциям ответственных работников, что значительно затрудняет и увеличивает стоимость опыта тиражирования ведущих практик разработки подобных систем [46];

- сложность проведения оценок уровня эффективности системы управления и коллективного использования знаний в гуманитарных вузах. На текущий момент

нет единого подхода к измерению эффективности системы эффективности системы управления и коллективного использования знаний. Выделяют около 20 различных подходов к оценке качества итогового проекта постановки системы, однако, многие руководители с ними не знакомы и не хотят разбираться в тонкостях измерения эффективности системы управления и коллективного использования знаний. Как итог, чаще всего оценка проводится исключительно формально.

Социально-гуманитарные проблемы управления и коллективного использования знаний в гуманитарных вузах. Данные проблемы обуславливают низкую доступность знаний и целесообразность привлечения добровольцев к процессу их коллективного использования К социально-гуманитарным проблемам мы будем относить следующие проблемы:

- сложности в достижении требуемого уровня социальной эффективности управления знаниями в гуманитарных вузах, фактически можно говорить об отсутствия влияния систем управления и коллективного использований знаний на социальный лифт и расширение возможностей обеспечения социальной защищенности всех заинтересованных участников исследуемых процессов;

- сложности в организации добровольческой деятельности в процессах коллективного использования знаний в гуманитарных вузах, что связано с низким качеством гуманитарных знаний и разной степенью их доступности для общества, особенно в ситуации множественности и случайности итогового выбора направлений и траекторий личностного развития обучающихся в вузах;

- недостаточный уровень внимания к реализации роли личности в процессах управления и коллективного использования знаний в гуманитарных вузах. Следует помнить, что управление и коллективное использование знаний – это триединство технологий, процессов и всех заинтересованных участников образовательной и научной деятельности гуманитарных вузов. При этом в большинстве отечественных гуманитарных вузов про участников образовательной и научной деятельности очень часто забывают. Большая часть отечественных гуманитарных вузов считает, что эффективно управляет и рационально коллективно использует знания, но создателей и носителей знаний не считает центральным и главным

звеном исследуемых процессов. Как результат, игнорируются запросы участников образовательных и научных процессов в участии в процессах управления знаниями, отсутствуют коммуникационные программы по активному включению создателей и носителей знаний в процессы по управлению знаниями [73];

- недостаточный уровень мотивации работников к принятию участия в процессах управления и коллективного использования знаний в гуманитарных вузах. Важно подготовить сотрудников к работе в рамках системы управления и коллективного использования знаний, а также объяснить им необходимость взаимодействия для обмена информацией между участниками системы [69]. Также необходимо установить систему морального и материального поощрения сотрудников гуманитарного вуза, ответственных за постановку системы управления и коллективного использования знаниями в вузе;

- строгая иерархия процессов управления и коллективного использования знаний в гуманитарном вузе. Следует отметить, что традиционная иерархия построения процессов управления знаниями в гуманитарных вузах сейчас выглядит в определенной степени архаичной. При этом данная иерархия сохраняется в большинстве гуманитарных вузов страны. В рамках традиционной иерархии в гуманитарных вузах поток знаний будет повторять логику взаимодействий между работниками вуза и поток знаний будет направлен исключительно сверху вниз. Фактически, информация будет передаваться от руководства специалистам. Как итог, для данных процессов управления и коллективного использования знаний нарушается и затрудняется обмен информацией между работниками гуманитарного вуза, находящихся на одном уровне, особенно в аспекте нацеленности культуры вуза на поощрение конкуренции. Управление и коллективное использование знаний в подобной ситуации будет формальным, а также будет осуществляться исключительно в рамках распоряжений и инструкций руководства гуманитарного вуза.

В аспекте всего сказанного далее на рисунке 1 визуализированы основные проблемы управления и коллективного использования знаний в гуманитарных вузах.

Общие проблемы	Образовательные проблемы
● продолжающийся переходный период экономики России и сферы высшего образования России; ● неопределенность термина управления и коллективного использования знаний в гуманитарных вузах; ● инерционность вузов при создании и использовании знаний; ● неподходящая корпоративная культура в гуманитарном вузе; ● нерациональность поиска эффективных и действенных способов по генерации, а также по передаче знаний в рамках гуманитарного вуза	● работники гуманитарного вуза не умеют формализовать свои знания; ● недостаточный контроль в отношении логической целостности процессов управления и коллективного использования знаний в гуманитарных вузах; ● игнорирование необходимости проведения аудита знаний; ● отсутствие значимых академических и научных лидеров; ● построение системы управления и корпоративного использований знаний не связано с процессами управления талантами в гуманитарном вузе
Экономические проблемы	**Социально-гуманитарные проблемы**
● отсутствие действенных инструментов по повышению экономической эффективности управления знаниями; ● низкий уровень ресурсного обеспечения; ● возрастает роль нематериальных активов для гуманитарных вузов; ● недостаток квалифицированных специалистов и отсутствие инвестиций в их подготовку для гуманитарных вузов; ● сложность проведения оценок уровня эффективности системы управления и коллективного использования знаний	● сложности в достижении требуемого уровня социальной эффективности управления знаниями в вузах; ● сложности в организации добровольческой деятельности в процессах коллективного использования знаний в гуманитарных вузах; ● недостаточный уровень внимания к реализации роли личности в процессах управления гуманитарных вузах; ● недостаточный уровень мотивации работников к принятию участия в процессах управления и коллективного использования знаний; ● строгая иерархия процессов управления и коллективного использования знаний в гуманитарном вузе

Примечание: разработано автором

Рисунок 1 - Основные проблемы управления и коллективного использования знаний в гуманитарных вузах

Перейдем далее к рассмотрению основных составляющих концептуальной модели управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах.

1.3. Концептуальная модель управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах

Рассмотрение основных проблем обозначило для нас важность построения концептуальной модели управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах. В аспекте этого зафиксируем далее научное

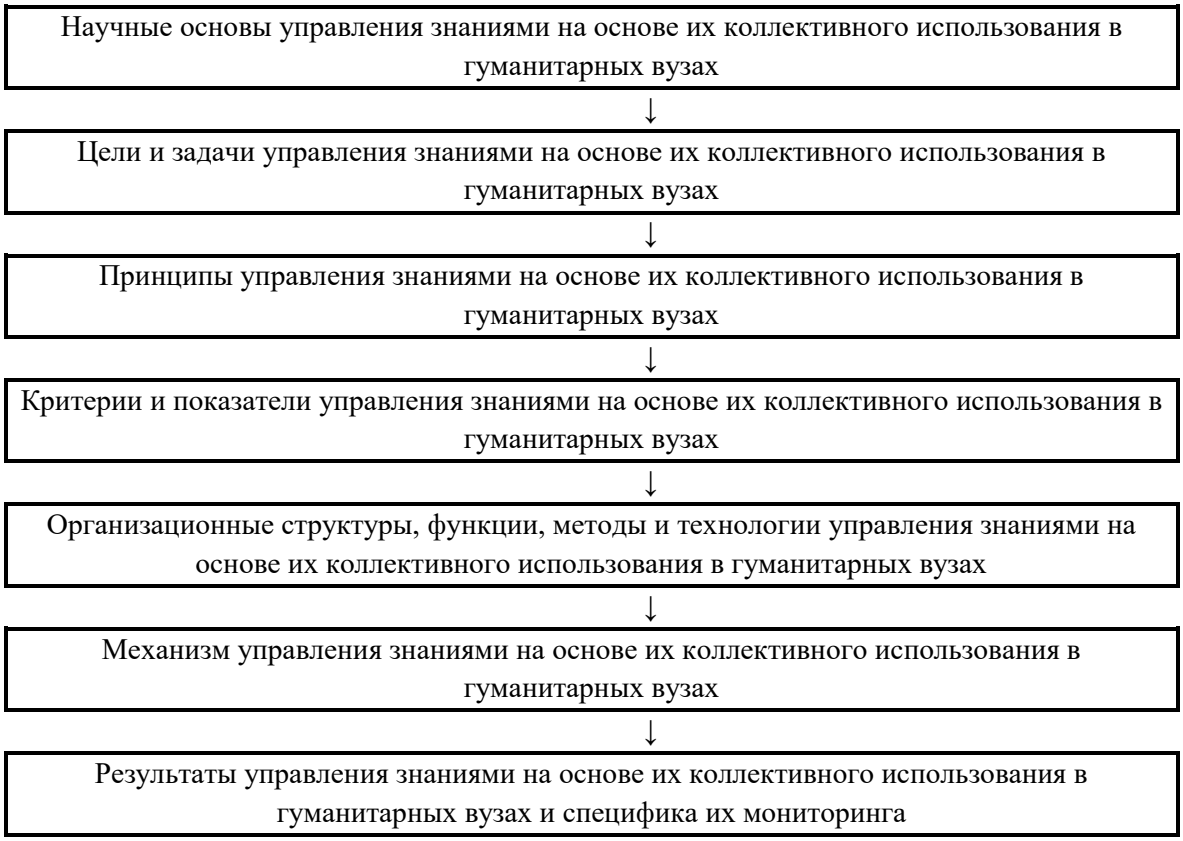
и практическое предназначение концептуальной модели управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах.

Научное предназначение концептуальной модели управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах состоит в обеспечении изучения и прогнозирования (моделирования) поведения процессов, а также явлений, обуславливающих генерацию, формализацию и обмен знаниями в вузе для повышения образовательного и научного потенциала вуза, а также для формирования достаточной экспертной (аналитической) и методической базы, необходимой вузу для активного включения в трансформацию социально-экономической среды современной экономики [88].

Практическое предназначение концептуальной модели управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах состоит в выявлении наиболее существенных факторов, формирующих совокупность свойств процессов генерации, формализации и обмена знаниями, в регулировании и трансформации системы связей между основными участниками данных процессов по критерию, качества поведения системы управления и коллективного использования знаниями, в обеспечении гуманитарного вуза методами и методиками эффективного управления процессами генерации, формализации и обмена знаниями посредством аппрбирования разных вариантов управления применительно к различным условиям и возможностям ведения образовательной и научной деятельности гуманитарным вузом.

В аспекте научного и практического предназначения суть концептуальной модели состоит в повышении эффективности генерации, передачи и потребления знаний за счет: внедрения цифровых инструментов управления культурно-воспитательной, спортивной и волонтерской активностью преподавателей и студентов вуза; распространения лучших практик управления, получивших высокие оценки по результатам преподавательского и студенческого рейтингования; применения методов краудсорсинга и краудфандинга; а также реализации сетевых социально-гуманитарных проектов, ориентированных на формирование социально ответственного поведения населения. Внедрение модели

позволяет создать условия для коллективного использования гуманитарных знаний, способствующие переходу к экономике технологического прорыва. Далее на рисунке 2 представлены основные блоки концептуальной модели управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах.



Примечание: разработано автором

Рисунок 2 - Основные блоки концептуальной модели управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах

Представим далее характеристику основным блокам концептуальной модели управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах.

Научные основы управления знаниями. Базис научных основ управления знаниями в гуманитарном вузе формируют основные положения теории экономики знаний, теории управления, теории управления персоналом, включая образование и воспитание.

Основные положения теории экономики знаний. Сегодня нет единого

определения термина экономики знаний. Экономику знаний называют экономикой осуществления технологических ежедневных революций, инновационной экономикой, которая формируется посредством человеческого высококачественного капитала [27]. В отдельных научных трудах указывается, что экономика знаний представляет собой экономику, основанную на эффективном и интенсивном использовании знаний для улучшения социально-экономической среды и развития общества [79]. Также есть точка зрения, состоящая в том, что экономика знаний обеспечивает формирование такого состояния экономики, в рамках которого знания — это полноценный товар, любой товар включает в себя уникальные знания, и, как результат, знание – ключевой фактор производства, создающий необходимый уровень добавленной стоимости [90].

Все вышесказанное привело к формированию широкого спектра основных положений теории экономики знаний, которые в полной мере раскрывают современную специфику осуществления следующих образовательных и научных процессов в гуманитарных вузах:

- в ведении образовательной и научной деятельности в гуманитарном вузе все в большей степени проявляется тенденция, которая связана со знанием и информацией в аспекте создания новых знаний и использования имеющихся знаний для нужд сотрудников, учащихся и партнеров вуза;

- все в большей степени наблюдается интеллектуализация процессов труда и организации образовательной и научной деятельности вуза;

- все в большей степени происходит ориентация на обеспечение высокого уровня наукоемкости гуманитарного вуза, которая используется для проведения оценки уровня эффективности вуза и конкурентоспособности его образовательных и научных услуг;

- деятельность гуманитарного вуза базируется на знаниях, сформированных компетенциях и способностях работников вуза, их квалификации. На текущем и потенциальном человеческом потенциале вуза. Фактически, ключевым фактором в формировании и развитии «умной» среды осуществления образовательной и научной деятельности выступает человеческий капитал, который находится в

распоряжении гуманитарного вуза;

- происходит изменение объектов инвестиций. Гуманитарные вузы осознают важность сотрудников при создании знаний и активно инвестируют в развитие человеческого капитала, в образование, уровень здоровья, менталитет, уровень мобильности, мотивацию своих сотрудников [88].

Как итог, следование данным основным положениям позволяет понять, что сегодня ключевая роль принадлежит интеллектуальной (ментальной), а также имитационной подсистемам организации образовательной и научной деятельности гуманитарных вузов. Отсюда, вузы смещают фокус управления своей образовательной и научной деятельностью с моделирования материальных потоков, запасов на моделирование нематериальных потоков, на управление знаниями, информацией, ментальными моделями работников, на формирование культуры по обмену знаниями, обучению и построению атмосферы доверия. Фактически, следование основным положениям теории экономики знаний приводит к появлению новых функций управления, в частности функции по аккумулированию интеллектуального капитала, по трансляции и тиражированию знаний и опыта между работниками, обучающимися и партнерами гуманитарного вуза. Вузы получают большой потенциал к своей способности адаптации к изменениям в социально-экономической среде с учетом сформированных систем коллективного использования знаний.

Основные положения теории управления. Основные положения теории управления рассматривают вопросы планирования, координации и контроля, мониторинга мероприятий, связанных с управлением и коллективным использованием знаний в гуманитарных вузах. В частности, эти положения затрагивают закономерности целесообразности управления знаниями, закономерности обеспечения управляемости коллективного использования знаний, закономерности адекватного учета человеческого фактора при управлении знаниями, а также закономерности реализации мероприятий по ресурсообеспечению управления знаниями в гуманитарном вузе. Как результат, следование основным положениям теории управления позволяет в максимально

возможной степени обеспечить кастомизацию гуманитарного вуза как идеальной, адаптированной для конкретных потребителей комплексной системы образовательных и научных услуг, поддерживаемой значительной базой знаний по профильным направлениям деятельности вуза. Также следование указанным положениям позволит обеспечить виртуализацию образовательной и научной среды гуманитарного вуза через формирование комплекса инфокоммуникационных сетей сопровождения системы коллективного использования знаний, что повысит важность интеллектуальных активов вуза, обеспечит их доминирование применительно к традиционным материальным ценностям и активам [178].

Основные положения теории управления персоналом. Основные положения теории управления персоналом позволяют получить комплексное и развернутой представление о возможностях эффективного управления персоналом гуманитарных вузов, участвующих в процессах генерации, формализации и обмена знаниями в гуманитарном вузе. Отдельно данные положения позволяют сформировать рациональную систему карьеры, зафиксировать точки взаимодействия разных управленческих технологий по критерию достижения требуемого синергетического эффекта от участия работников в системе коллективного использования знаний в вузе, повысить уровень информированности о возможностях по достижению конкурентоспособности и качества человеческих ресурсов вуза посредством интеграции их в процессы управления знаниями, их соответствующего интеллектуального и культурного воспитания, мотивации в обмену знаниями [32].

Цели управления знаниями в гуманитарных вузах, ориентированные на повышение эффективности управления за счет коллективного использования знаний. Далее обозначим следующие цели управления знаниями в гуманитарных вузах:

- обеспечение стимулирования инноваций, которые внедряются в образовательную и научную деятельность гуманитарного вуза, формирование необходимого инфокоммуникационного сопровождения процессов генерации,

формализации и обмена знаниями, формирование системы новых компетенций и умений как интеллектуальных активов всех участников системы управления знаниями в вузе (экономическая цель);

- обеспечение ускорения реакций образовательной среды гуманитарного вуза на комплекс внешних изменений социально-экономической среды и развитие общества с последующим ростом эффективности ведения образовательной и научной деятельности гуманитарного вуза за счет ускорения процессов создания, формализации и генерации знаний, за счет развития компетенций и внедрения инноваций в вузе [34]. Главным итогом здесь должно стать превращение гуманитарного вуза в самоорганизующуюся и саморегулируемую систему, способную создавать и закреплять комплекс своих конкурентных преимуществ через рациональное совместное использование всех накопленных вузом знаний (социальная цель);

- обеспечение повышения уровня компетентности работников и обучающихся гуманитарного вуза, самого вуза в целом, обеспечение максимально возможной реализации профессиональных и личностных возможностей работников и обучающихся в образовательных и научных процессах вуза для нужд партнеров, местных сообществ и государства, обеспечение создания новых видов знаний с учетом реализуемых образовательных и научных проектов как на теоретическом, так и на прикладном уровне реализации данных знаний для образовательных и научных нужд партнеров, местных сообществ и государства (образовательная цель).

Задачи управления знаниями в гуманитарных вузах:

- накопление необходимого уровня интеллектуального капитала гуманитарного вуза, выявление и распространение опыта и информации, создание широкого спектра условий применительно к распространению и передаче знаний в рамках систематического и целенаправленного формирования, обновления и применения знаний для повышения эффективности образовательной и научной деятельности гуманитарного вуза (экономическая задача);

- обеспечение методического базиса для проведения диагностики и анализа

знаний, которыми сейчас и в будущем будет располагать гуманитарный вуз, для последующего принятия рациональных решений об источниках формирования знаний в вузе через покупку знаний или проявление внутренних резервов по критерию оптимальности затрат на осуществление процессов управления и коллективного использования знаний в вузе (экономическая задача);

- обеспечение поощрения нововведений, которые разрабатываются в гуманитарном вузе, через точное нацеливание системы управления и коллективного использования знаний на работу научно-исследовательских и проектных групп по критерию составления максимально качественных прогнозов будущей социально-экономической среды и процесс развития общества, государства и партнеров гуманитарного вуза (экономическая задача);

- обеспечение воплощения знаний гуманитарного вуза в продуктах, образовательных и научных услугах, базах данных, документах, программном обеспечении по заказам общества, государства и партнеров вуза через эффективное использование знаний, повышение производительности образовательной и научной деятельности путём фокусирования на потребностях общества, государства и партнеров, и соответствующего снижения уровня затрат на организацию работы системы управления и коллективного использования знаний в вузе (социальная задача);

- обеспечение эффективного функционирования системы управления и коллективного использования знаний в гуманитарном вузе в части создания должных мотиваций работников вуза к обмену опытом и знаниями, в части создания действенной и рациональной структуры вуза, которая облегчает обмен знаниями между работниками вуза, между вузом и государством, обществом и партнерами вуза по критерию создания образовательных и научных продуктов и услуг, улучшающих качество и комфортность жизни (социальная задача);

- формирование и улучшение атмосферы доверия в гуманитарном вузе для осуществления обмена знаниями между работниками вуза и обучающимися, между различными работниками, между представителями вуза и представителями общества, государства и партнеров вуза для гарантирования структурирования

знаний с учетом понимания перспектив и возможностей решения насущных социальных и гуманитарных проблем, для гарантирования стимулирования процессов по распространению знаний для роста общего интеллектуального потенциала страны (социальная задача);

- обеспечение организации доступности индивидуальных знаний применительно ко всем работникам и обучающимся гуманитарного вуза для реализации целей по мобилизации и росту интеллектуального потенциала, а также для нахождения наиболее рациональных решений по текущим образовательным и научным направлениям вуза в увязке с потребностями государства, бизнеса, общества. Эта задача управления знаниями должна обеспечивать достижение как можно большего эффекта коллективных знаний для гуманитарного вуза, нежели чем следование попыткам использования суммы индивидуальных знаний (образовательная задача);

- ориентация на формирование коллективного знания в гуманитарном вузе как неотъемлемой части культуры и ценностей для работников и обучающихся в вузе, нацеленность на формирование за счет коллективного использования знаний наиболее рациональных моделей социально ответственного поведения всех участников системы по управлению знаниями для понимания перспектив создания новых образовательных продуктов и услуг вуза (образовательная задача);

- обеспечение ускорения процессов по передаче или распространению знаний в образовательной и научной среде гуманитарного вуза для того, чтобы работники и обучающиеся вуза, для кого знание выступают необходимым ресурсом, могли своевременно ими воспользоваться без несения значительных затрат времени. Важно понимать, что эффект своевременности в рамках системы управления и коллективного использования знаний сегодня выступает решающим условием успешного осуществления образовательных и научных процессов в динамичной социально-экономической среде государства и общества (образовательная задача).

Принципы управления знаниями в гуманитарных вузах. К данным принципам будем относить следующие принципы:

- обеспечения достаточного уровня гибкости для системы знаний, что должно

способствовать реализации индивидуальных и групповых образовательных и научных потребностей, качественному обновлению знаний вузе применительно к новым потребностям и новым достижениям практики и науки;

- элективности, по-другому широкого спектра возможностей осуществления свободного выбора (формирование интеллектуального потенциала, навыков самообразования);

- определение индикаторов различных временных параметров, отражающих результат освоения компетенций в области знаний в гуманитарном вузе;

- достаточного уровня сформированных знаний применительно к определенным видам образовательной и научной деятельности в гуманитарном вузе;

- структурирования знаний в рамках факторов формирования качественного человеческого капитала, что предполагает развитие в гуманитарном вузе способностей работников и обучающихся, формирование необходимого уровня единого интеллектуального потенциала, достижение синергетических эффектов от использования знаний;

- эффективного и рационального контроля, мониторинга уровня компетентности, а также готовности к ведению образовательной и научной деятельности, к получению требуемого качества деятельности с точки зрения конкурентоспособности создаваемых в гуманитарном вузе образовательных и научных продуктов и услуг;

- обязательной актуализации знаний в гуманитарном вузе, обеспечение соответствия знаний проблемам, чье решение отражает наибольшие потребности государства, общества и партнеров вуза, а также входит составным элементов в структуру образовательной и научной подготовки обучающихся гуманитарного вуза;

- обеспечения необходимого уровня научности знаний. Управление и коллективное использование знаний в гуманитарном вузе связано с глубоким пониманием особенностей и тенденций развития государства, общества и партнеров вуза, с использованием научного аппарата в рамках разработки решений

и оценке ситуаций. Применительно к этому факту управление и коллективное использование знаний должно быть стабильным, антикризисным и эффективным;

- обеспечения необходимого уровня концептуальности знаний. Данный принцип означает следование правилам законченности и целостности, логичности и строгости моделирования образовательных курсов, практик ведения научной деятельности, обеспечение необходимого уровня полноты для ключевых положений управления и коллективного использования знаний в гуманитарном вузе;

- обеспечения высокого уровня практичности знаний. Сегодня вузу важно обеспечить высокий уровень практической направленности всех аккумулируемых знаний;

- обеспечения сопряжения знаний применительно к различным направлениям образовательной и научной деятельности гуманитарного вуза;

- проблемности знаний, отражающий ориентирование процессов управления и коллективного использования знаний на обеспечение понимания содержания проблем образовательной и научной деятельности гуманитарного вуза, на умение распознавать, решать данные проблемы. Следует отметить, что освоение знаний через проблемы, не через готовые рецепты, гораздо более эффективно, поскольку становится понятным процесс поиска альтернатив и выбора вариантов трансформации знаний в образовательные и научные продукты и услуги гуманитарного вуза;

- перспективности всех формируемых знаний в гуманитарном вузе. Накопление и использование знаний в гуманитарном вузе должно приводить к формированию перспективного мышления применительно к областям образовательной и научной деятельности вуза. Знание должно характеризоваться и пониманием проблем ведения образовательной и научной деятельности, и видением перспективных тенденций развития государства, общества и партнеров вуза, единого комплекса социально-экономических изменений, характеризующих закономерные тенденции по формированию систем управления и коллективного использования знаний в будущем гуманитарного вуза;

- максимально возможного соответствия системы, комплекса механизмов и технологий управления и коллективного использования знаний в гуманитарном вузе.

Критерии и показатели управления знаниями в гуманитарных вузах. С нашей точки зрения целесообразно выделить два базовых критерия управления и коллективного использования знаний в гуманитарном вузе: максимизация уровня эффективности управления знаниями, а также максимизация степени индивидуального и коллективного полезного использования знаний в вузе. Другими критериями управления и коллективного использования знаний в гуманитарном вузе могут быть уровень производительности образовательной и научной деятельности в вузе в аспекте аккумулированных знаний, уровень качества и благосостояния жизни работников вуза в аспекте их целенаправленного повышения своей квалификации и компетенций, уровень трудоемкости обработки информации; размер потерь рабочего времени с точки зрения недостаточной организованности процессов управления и коллективного использования знаний в вузе.

Далее в работе в аспекте представленных критериев в параграфе 2.3. будут приведены основные показатели управления и коллективного использования знаний в гуманитарном вузе, указанные показатели будут структурированы на общие, образовательные, экономические, социально-гуманитарные показатели, что позволит в максимально возможностей степени описать и проконтролировать результаты генерации, формировании и обмена знаниями в гуманитарном вузе, нацеленном на решение проблем государства, общества и бизнеса за счет улучшения своих образовательных и научных продуктов и услуг.

Организационные структуры; функции, методы и технологии управления знаниями в гуманитарных вузах.

Основными организационными структурами применительно к процессам управления и коллективного использования знаний в гуманитарном вузе могут выступать:

- специализированные подразделения гуманитарного вуза, чьим

функциональном официально является обеспечение поддержки процессов генерации, формализации и обмена знаниями;

- сетевые организации в структуре гуманитарного вуза, как гибкие, в определенных случаях временные взаимодействия между работниками, обучающимися вуза, представителями государства, общества и партнеров вуза по вопросам коллективного использования знания для решения современных и будущих проблем образовательного и научного характера;

- виртуальные организации в структуре гуманитарного вуза, как особая форма сетевых организаций, которая требуют разнообразных и обширных знаний, доминирования инновационных техник и технологий принятия решений и коллективного использования знаний гуманитарного вуза. Особенностью виртуальных сетей выступает преимущественное осуществление электронной связи между участниками процессов генерации, формализации и обмена знаниями при создании новой добавленной стоимости для образовательных и научных услуг вуза в общих рациональных интересах;

- обучающиеся, а также интеллектуальные организации в структуре гуманитарного вуза, как форма осуществления взаимодействий основных участников системы управления и коллективного использования знаний, активно применяющих креативные технологии для решения образовательных и научных проблем, а также открытых к обучению и толерантных к любым идеям решения проблем развития государства, общества и партнеров вуза;

- стратегические консорциумы и альянсы в структуре гуманитарного вуза как формы рационального сотрудничества и взаимодействия, которые способствуют стратегическому, а также оперативному взаимодействию, обмену требуемыми ресурсами знаний для решения образовательных и научных проблем всем участников системы управления и коллективного использования знаний. Следует отметить, что стратегически альянсы, консорциумы действуют на основе соглашений между гуманитарным вузом и его партнерами в отношении совместной работы применительно к получению доступа к знаниям, рынкам, технологиям по критерию получения взаимной выгоды [17 с. 37].

Выбор конкретной организационной структуры поддержки процессов управления и коллективного использования знаний определяется масштабом образовательной и научной деятельности гуманитарного вуза, а также его важностью для государства, общества и партнеров применительно к накопленному интеллектуальному потенциалу и способностям решать актуальные современные задачи повышения конкурентоспособности и качества жизни [11].

Что касается функций управления и коллективного использования знаний в гуманитарном вузе, то здесь нами указываются следующие основные функции:

- аналитическая функция, которая в максимальной степени позволяет осуществить выбор самых эффективных ресурсов для генерации, формализации и обмена знаниями, провести анализ методов организации образовательной и научной деятельности, дать оценку уровня опыта, квалификации работников вуза как источников знаний;

- распределительная функция, которая позволяет классифицировать по определенным параметрами существующие у вуза знания, накопленный опыт, методы работы и уровень квалификации работников вуза, активно участвующих в процессах генерации, формализации и обмена знаниями;

- охранная функция, которая связана с обеспечением надлежащего хранения и защиты знаний гуманитарного вуза от незаконного использования, и преднамеренных потерь;

- интеграционная функция, которая позволяет объединить работников вуза и представителей государства, общества и партнеров вуза в единую коллективную память для согласованного и оптимального решения всех образовательных и научных задач в долгосрочном временном периоде;

- генерирующая функция, связанная с тем, что контроль и мониторинг среды деятельности гуманитарного вуза, государства, общества и партеров позволяет выявить новые знания и дать им соответствующую оценку в части понимания возможностей и условий использования данных знаний [20 с. 76].

Если обратиться к методам управления и коллективного использования знаний в гуманитарном вузе, то здесь необходимо указать на следующие методы, а

именно: метод создания и развития творческой рабочей атмосферы в гуманитарном вузе (для этого метода нужна соответствующая техническая и инфокоммуникационная инфраструктура), метод креативного сопровождения процессов генерации знаний (в его основе лежит создание комплекса интеллектуальных карт), метод интеллектуального анализа данных (связан с контент-анализом знаний, сопровождающих деятельность гуманитарного вуза и процессы развития государства, общества и партнеров вуза), метод системного мониторинга внешней социально-экономической среды гуманитарного вуза), метод построения системы карт знаний гуманитарного вуза с учетом направлений его образовательной и научной деятельности, метод формирования и эксплуатации единого информационного хранилища, метод формирования библиотек лучших практик и самых задаваемых вопросов по профилю образовательной и научной деятельности гуманитарного вуза, метод непрерывного обучения работников и создания сообщества экспертов, метод создания центров коллективного пользования в рамках сетевых и виртуальных структур вуза, представителей государства, общества и партнеров вуза, метод формирования программ наставничества для включения обучающихся в процессы коллективного использования знаний, а также метод создания кросс функциональных команд. Комбинация применения отдельных методов обуславливается масштабом образовательной и научной деятельности гуманитарного вуза и связана с реализуемым числом проектов, в которых использование знаний позволяет создать новые продукты, услуги и технологии для нужд государства, общества и партнеров вуза.

Наконец, технологии управления и коллективного использования знаний в гуманитарном вузе будут нами подробно рассмотрены в параграфе 2.2. настоящего исследования.

Результаты управления знаниями и их коллективного использования в гуманитарных вузах (общие, образовательные, экономические, социально-гуманитарные). Результаты управления знаниями и их коллективного использования в гуманитарных вузах соотносятся с соответствующими

показателями управления и характеризуют все получаемые эффекты для участников процессов генерации, формализации и обмена знаниями.

Выводы по главе 1

Управление знаниями представляет собой комплекс процессов по систематическому формированию (генерации), обновлению, передаче и применению знаний. При этом базисным процессом здесь будет выступать процесс создания знаний, который следует рассматривать как определенную последовательность превращений в явные знания различных скрытых знаний, а также обратно, что будет образовывать в национальной экономике спираль знаний. Современные гуманитарные вузы в полной мере используют весь базис накопленных человечеством теоретических знаний в виде абстракций, аналогий (изоморфизмов), схем, которые отображают природу и структуру процессов трансформации объектов, которые протекают в рамках предметных областей специализации вузов. Указанные знания позволяют объяснить явления и используются гуманитарными вузами для разработки прогнозов поведения различных объектов, чье функционирование находится в зоне компетенций гуманитарного вуза.

Рассматривая современные проблемы управления и коллективного использования знаний с практических аспектов функционирования гуманитарных вузов, можно заключить, что сегодня не сформировалось в определенной степени четкого представления в отношении порядка организации механизма подобной деятельности в гуманитарных вузах. Следует указать, что одна часть современных руководителей гуманитарных вузов отождествляет процессы управления и коллективного использования знаний преимущественно с потоками управленческой информации и саморегулируемыми информационными системами. В свою очередь, вторая часть руководителей гуманитарных вузов считает, что процессы управления и коллективного использования знаний требуют глубокого понимания фактов того, как человеческий разум работает, и каким

образом он уходит в сферу межличностного общения и взаимодействий.

Рассмотрение роли управления знаниями на основе их коллективного использования знаний в гуманитарных вузах дало нам понимание того, то управление и коллективное использование знаний необходимо рассматривать как важную подсистему сбалансированных управленческих действий, которая направлена и связана с накоплением и использованием человеческого капитала посредством создания, обеспечения сохранения и стратегически ориентированного развития знаний, умений, навыков для повышения эффективности деятельности гуманитарного вуза в аспекте одновременного построения базы системы непрерывного образования и профессиональной переподготовки для нужд национальной экономики.

Суть концептуальной модели состоит в повышении эффективности генерации, передачи и потребления знаний за счет: внедрения цифровых инструментов управления культурно-воспитательной, спортивной и волонтерской активностью преподавателей и студентов вуза; распространения лучших практик управления, получивших высокие оценки по результатам преподавательского и студенческого рейтингования; применения методов краудсорсинга и краудфандинга; а также реализации сетевых социально-гуманитарных проектов, ориентированных на формирование социально ответственного поведения населения. Внедрение модели позволяет создать условия для коллективного использования гуманитарных знаний, способствующие переходу к экономике технологического прорыва.

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ НА ОСНОВЕ ИХ КОЛЛЕКТИВНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ В ГУМАНИТАРНЫХ ВУЗАХ

2.1. Зарубежный и отечественный опыт управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах

Рассмотрим, прежде всего, зарубежный опыт управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах по следующим признакам: общие, образовательные, экономические, социально-гуманитарные признаки.

Опыт управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах Европы. Знания гуманитарными вузами Европы рассматриваются как капитал и представлены идеями, инновациями и разными типами знаний, которые генерируются, формализуются и передаются между участниками образовательной и научной деятельности вузов. При этом ключевое внимание уделяется знаниям, которые гуманитарные вузы могут трансформировать в прибыль, отсюда, процесс управления и коллективного использований знаний в вузах рассматривается как комплекс процессов по извлечению стоимости. Поэтому, для любого европейского гуманитарного вуза важным фактором результативного и эффективного управления знаниями на основе коллективного их использования выступает управление набором компетентностей или способностей работников, а также обучающихся как ключевым ресурсом вузов.

Большая часть европейских гуманитарных вузов ввела в штат специального сотрудника – главного управляющего знаниями, который отвечает за процессы по созданию соответствующей инфраструктуры, обеспечивающей эффективное управление знаниями, а также развитие культуры и среды по совместному использованию знаний, полученных в рамках образовательной и научной деятельности вуза. Ключевая задача главного управляющего знаниями в гуманитарном вузе – обеспечивать вычленение, систематизацию и тиражирование

интеллектуального капитала внутри гуманитарного вуза. Для этого в гуманитарном вузе под руководством главного управляющего знаниями происходит подготовка группы носителей знаний (по-другому их еще называют экспертами), которые в рамках установленных методик проводят обучение новых работников вуза, ускоряя их интеграцию в корпоративную культуру и обеспечивая понимание ими способов организации образовательной и научной работы в вузе [57]. Также, правильно структурированные знания в гуманитарных вузах Европы обеспечивают формирование единого представления о стратегических и тактических задачах вуза, стимулируют развитие и повышение качества его образовательных и научных услуг, ориентируют на разработку и адаптивную корректировку корпоративной идеологии вуза как социально ответственного участника национальной экономики.

Далее, как пример, рассмотрим систему управления и коллективного использования знаниями Оксфордского университета. Управление и коллективное использование знаниями в Оксфордском университете имеет сетевую структуру. Базисом сетевой структуры выступают сообщества практиков, а также образовательные, научные команды. Руководит системой управления и коллективного использования знаниям в университете управляющий комитет – Команда поддержки знаний. В состав Команды поддержки знаний входят представители управления университетом, представители служб ИТ, руководители сообщества практиков, представители образовательных, научных команд и представители бэк-офиса, сопровождающие процессы управления и коллективного использования знаний в университете. Команда поддержки знаний подчиняется проректору по управлению и коллективному использованию знаний университета.

Каждый работник, обучающийся, партнер Оксфордского университета для участия может выбрать любую образовательную или научную команду, вне зависимости от должности и направления обучения, базируясь исключительно на своих профессиональных интересах. Образовательные, научные команды формируются на междисциплинарной основе по профилю проводимых научных и прикладных исследований. Каждая образовательная, научная команда разрабатывает миссию, устанавливает ряд ключевых показателей эффективности

своей деятельности. Внутри образовательных, научных команд ключевым сотрудником является Координатор команды, мотивирующий участников команду к общению, он также модерирует дискуссии, отвечает за сохранение информации, контролирует распространение информации, имеющей статус конфиденциальная. Координаторы команды же отвечают за систему «внешних связей» – они организуют взаимодействия команд между собой, с партнерами, с бэк-офисом поддержки системы управления и коллективного использования знаний в университете. Команды тесно интегрированы между собой и включены в стратегию развития Оксфордского университета – так в 2016 году за командами было закреплено почти 65 тысяч задач, которые требовали коллективных решений совместно с сообществом практиков [52].

Кроме этого, Координаторы команд выделяют ключевые знания, структурируют знания по группам, а именно: по группе инновационных идей, по группе применения технологий, по группе кейсов и бенчмаркинга. В данном случае Координаторы команд сохраняют контекст знаний, стараются описывать и результаты решения проблемы, и все неудачные попытки предлагаемых решения, для обозначения возможных границ применимости знаний и решений, разработанных образовательной, научной командой.

Каждый работник и обучающийся университета является участником какой-либо образовательной, научной команды. Внутри команды управление и коллективное использование знаний обеспечивают специалисты, которых называют Организаторами. Их функции похожи на функции Координаторов команд в части обеспечения рациональных взаимодействий участников команды с бэк-офисом и представителями сообщества практиков. Организаторы команд проводят обучение работе в рамках системы управления и коллективного использования знаний, оказывают помощь при размещении, поиске материалов. Организаторы команд проводят встречи участников команд для обсуждения инициатив при управлении и коллективном использований знаний, обеспечивают координацию усилий, контроль достижения всех поставленных показателей эффективности.

Бэк-офис системы управления и коллективного использования знаний обеспечивает внедрение, продвижение новых и качественных инструментов управления знаниями, поддержку, а также коучинг для сообществ практиков, образовательных, научных команд, координацию усилий, связанных с постановкой и контролем исполнения задач в сфере управления и коллективного использований знаний.

Система управления и коллективного использования знаний Оксфордского университета обеспечивает формирование баз ключевых знаний [50]. Все ключевые знания Оксфордского университета классифицированы, каждая группа знаний оформлена документами и презентациями, каждая группа имеет свою ветку дискуссий применительно к форумам университета. Кроме этого, ключевые знания распространяются на основе вебинаров, которые проводятся Командой поддержки знаний. Любой работник и обучающийся может провести вебинар на актуальную тему.

Помимо базы ключевых знаний система управления и коллективного использования знаний Оксфордского университета включает базу кейсов и личные страницы зарегистрированных участников сообщества практиков, образовательных научных команд. Также здесь же размещаются дискуссионные форумы, в рамках которых возможен обмен опытом, а также совместное решение различных проблем основных партнеров университета. Модуль статистики ориентирован на отслеживание ключевых показателей эффективности сообществ практиков, образовательных и научных команд.

Обучение в рамках системы и коллективного использования знаний Оксфордского университета представлено базой с записями вебинаров, серией междисциплинарных онлайн-тренингов, специальными руководствами в сферы организации работы с системой. Также в систему управления и коллективного использования знаний интегрированы платформы по созданию инноваций в образовательных, научных командах университета. Это платформа по сбору и совместной работе с идеями работников, обучающихся и партнеров университета и платформа для обеспечения проведения научно-исследовательских проектов

через развитие идей. Все знания, аккумулированные в системе Оксфордского университета собраны в аналоге Википедии Университета, где хранятся отчеты, информация по проектам, пресс-релизы, архив новостей о работе сообщества практиков, образовательных, научных команд.

Опыт управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах Японии. Японские гуманитарные вузы имеют специфическое понимание термина знание и, соответственно, имеют ряд особенностей в построении систем управления и коллективного использования знаний. По мнению представителей гуманитарных вузов Японии, знание преимущественно неформализовано, оно не является объясняемым и видимым. Неформализованное знание присутствует на уровне конкретного работника и обучающегося и плохо поддается формализации. Это затрудняет процессы передачи знаний в образовательной и научной деятельности вуза. При этом процессы управления знаниями связаны с обеспечением максимально возможного учета субъективных пониманий, предчувствии и догадок. Фактически, неформализованное знание связано с опытом и действиями конкретных работников и обучающихся гуманитарного вуза, с их идеалами, принятыми ценностями и испытываемыми эмоциями.

Отсюда, основной акцент в опыте гуманитарных вузов Японии ставится на процессы по созданию новых знаний, являющихся в долгосрочном периоде источником для перспективных инноваций, которые будут разработаны и реализованы вузами. Следует учитывать, что создание новых возможных знаний, в силу динамичности основных процессов создания, не может в полной мере управляться на основе командования, а также контроля. В данном случае новые знания будут появляться при создании контекста для обеспечения взаимопонимания, которое порождает преданность идеалам, идее, а также контекста для обеспечения взаимоотношений, для которых важно гарантирование социальных взаимодействий и креативности. В подобном контексте создание новых знаний будет связано с преобразованием «скрытых» в «явные» знания с планомерным осуществлением процессов социализации, экстернализации,

комбинации и интернализации. Управление и коллективное использование знаний в японских гуманитарных вузах происходит в рамках спирали, от индивида к различным группам, к различным уровням гуманитарного вуза, по факту чего образуется сеть рациональных взаимодействий. Также следует отметить, что движущими силами управления и коллективного использования знаний в гуманитарных вузах Японии выступают культура заботы и взаимного доверия между всеми участниками процессов создания знаний.

Японские гуманитарные вузы при организации процессов по управления и коллективному использованию знаний организуют комплекс неформальных собраний между работниками, обучающимися и партнерами вузов для детальных обсуждений способов решения возникших проблем, связанных с разработкой новых образовательных и научных услуг на основе метода «мозгового штурма». Указанные собрания проводятся в неформальной обстановке, где участники в свободном режиме обсуждают текущие проблемы, связанные с ведением образовательной и научной деятельности японских гуманитарных вузов. Также в рамках таких встреч при проведении мозговых штурмов решаются вопросы развития систем управления, а также стратегий создания новых знаний гуманитарными вузами. Неформальные встречи можно рассматривать как форумы для ведения конструктивного диалога, а также как важную форму по распространению опыта и укреплению доверия между вузами и их партнерами в рамках основных направлений образовательной и научной деятельности вузов.

Фактически, можно говорить о том, что неформализованное использованное знание будет связано с мыслями о возможном введении инноваций новым путем. При этом новизна в построении системы управления и коллективного использования знаний в гуманитарных вузах Японии связана не только с обеспечением сочетания разрозненной информации и данных. Это исключительно индивидуальные процессы и самообновления, и обновления структуры гуманитарного вуза. Высокий уровень личной преданности работников, обучающихся, отождествление ими своих интересов и интересов вуза - незаменимы. Иными словами, создание новых знаний связано и с идеалами, и с

идеями, что стимулирует инновационные процессы в гуманитарных вузах. Смысл управления и коллективного использования знаний связан с тем, чтобы проводить преобразования внешней среды с учетом конкретных идеалов или взглядов. В этих условиях создание новых знаний равносильно вовлечению гуманитарного вуза, каждого работника и обучающегося в непрерывные процессы организационного и личного самообновления [53]. При этом успех построения системы управления и коллективного использования знаний в гуманитарных вузах Японии не обусловлен деятельностью определенного числа участников системы – исследователей и практиков. Успех связан с каждым работников гуманитарного вуза, с его нацеленностью на создание новых знаний.

Опыт управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах США. Управление и коллективное использование знаний в гуманитарных вузах США осуществляется на основе информационных технологий, воспринимается в больше степени как инновационный образ действий, новый рациональный взгляд на системы и инструменты деятельности, при этом люди и процессы не являются важными для достижения всех запланированных результатов. Фактически, американский подход к построению системы управления и коллективного использования знаний предполагает, что вне зависимости от возникшей проблемы у гуманитарного вуза в целом, отдельных его работников и партнеров, всегда есть носители знаний (партнеры, заказчики, другие работники), которых можно считать экспертами в рамках конкретной данной проблемы. Поэтому, реализуемые технологии по управлению и коллективному использованию знаний должны в полной мере обеспечить средства по автоматическому определению эксперта, по эффективному поиску необходимой экспертизы, по информированию о том, какой из экспертов доступен и каковы наиболее действенные средства взаимодействия с данным экспертом.

Отсюда, у большей части гуманитарных вузов США есть сообщества, в рамках которых работники, обучающиеся и партнеры вуза в рамках виртуального пространства, которое создано посредством приложений ведения совместной работы, предназначено для осуществления взаимодействий, проведения обмена

идеями, а также постановки различных вопросов, поиска ответов. В отдельных гуманитарных вузах США сформированы базы данных, где хранятся не сами знания, а комплекс сведений о людях, обладающих данными знаниями.

Например, в Университете Чикаго управление и коллективное использование знаний связано с обеспечением наличия продуктов, которые обеспечивают поиск необходимых носителей знаний, предоставление данным экспертам виртуального общедоступного пространства, а также последующее управление всей полученной информацией.

В свою очередь, в Университете Мичигана была разработана комплексная стратегия управления и коллективного использования знаний. Реализация указанной стратегии предполагалась на основе внедрения комплекса информационных технологий, а также системы по развитию работников университета. Была разработана, внедрена комплексная информационная система, обеспечивающая работникам университета доступ к информационной баз, что способствовало качественному и быстрому распространению всех полученных университетом знаний среди работников университета и среди всех его обучающихся и партнеров в различных странах мира.

Университет Мичигана смог провести систематизацию, стандартизацию и оптимизацию своего документооборота. Значительное число бумажных документов, баз данных заменили на электронные версии. Работники стали делиться знаниями посредством размещения их в локальных сетях в виде документов, презентаций и баз данных. В перспективе это позволило сформировать группу исследовательских команд по образовательным и научным интересам, что в необходимой степени стимулировало обучение, а также развитие работников университета. В целях повышения уровня компетентности работников университета была реализована практика по проведению комплекса внутренних семинаров, в рамках которых участвовали работники, обладающие знаниями, и те работники, кто был в определенной степени заинтересован в прохождении обучения. Обмен знаниями осуществлялся в рамках неформальной среды и это позволило достичь цели по повышению уровня квалификации работников

университета, а также позволило настроить в университете процессы коммуникации [60].

Самый значительный опыт по внедрению системы управления и коллективного использования знаний был получен в Стэндфордском университете. Здесь система управления и коллективного использования знаний в большей степени опирается на осуществление организационных процессов, чем на осуществление технологических процессов. Прежде всего, реализуются технологии инжиниринга, который позволяет дать оценку имеющимся и отсутствующим знаниям, навыкам работников вуза, которые им необходимы для участия в образовательных и научных проектах, выполняемых сегодня и планируемых в будущие периоды времени. Инжиниринг в последующем позволяет разработать комплекс планов для заполнения пробелов, выявленных в знаниях работников; для чего проводится комплекс тренингов, назначаются наставники, формируются сообщества практиков. Далее, Стэндфордский университет привлекает как экспертов практиков и учёных, которая обогащают систему управления и коллективного использования знаний новыми важными знаниями, и которые оказывают экспертную поддержку, независимый анализ и руководство проводят стратегические консультации, оказывают помощь в рамках наставничества и подготовки молодого поколения ученых и практиков.

Большое внимание в рамках системы управления и коллективного использования знаний Стэндфордского университета уделяется вопросам хранения, а также обмена информацией. Специализированная программа обеспечивает запись и хранение учебных занятий, дискуссий экспертов в рамках важных проблем, критических событий, презентации практик. Все знания в рамках хранения данных систематизированы, каждый работник, обучающийся может выбрать те знания, которые его интересуют. Также в Стэндфордском университете создан вики-сервис для хранения знаний и стимулирования процессов обмена данными между работниками, обучающимися и партнерами университета.

Значительный интерес вызывает создание базы данных инициатив, которая помогает и ориентирована на ускорение темпов по распространению и

тиражированию передового опыта применительно к образовательной и научной деятельности университета. Данная составляющая системы управления и коллективного использования данных — это хранилище информации применительно к программам и функциям для реализации целей по поиску и тиражированию передового опыта, целей по эффективному отслеживанию высокоэффективных проектов, которые связаны с инициативами.

Еще одной важной составляющей системы управления и коллективного использования знаний в Стэндфордском университете являются сообщества практиков как эффективное средство по обмену. Стэндфордский университет при сотрудничестве различных профессиональных ассоциаций регулярно организует тренинги для работников, обучающихся и партнеров университета, которые представляют собой форум в части обмена накопленного опыта, новых методик образовательной и научной работы и прочих знаний.

Далее рассмотрим отечественный опыт управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах по признакам: общие, образовательные, экономические, социально-гуманитарные признаки.

В гуманитарных вузах России особое внимание при построении систем управления и коллективного использования знаниями придается вербальному общению. В рамках подобного общения реализуются процессы по обмену «скрытыми» знаниями, а также происходит генерация новых знаний. Большая часть работников гуманитарных вузов России предпочитает делать устный обмен знаниями в рамках проводимых собраний, встреч, при участии в различных сообществах. В России не развита культура доверия и это сильно усложняет процесс передачи знаний. С другой стороны, формирование средств управления и механизмов по передаче «явных» знаний затруднено в силу недостаточного или частичного развития инфокоммуникационных технологий, определяющих программную часть формируемых в гуманитарных вузах систем управления и коллективного использования знаний. Еще одной особенностью формирования систем управления и коллективного использования знаний в гуманитарных вузах следует нацеленность на достижение кратковременных результатов,

обусловленных текущими прожектами в сфере высшего образования в ущерб долгосрочным целям формирования образовательно-научной экосистемы вуза, что противоречит стратегическому значению процессов управления знаниями в вузе, а именно повышению уровня интеллектуального потенциала работников, обучающихся и партнеров вуза в долгосрочном периоде. Также необходимо учитывать, что многие гуманитарные вузы ранее активно внедряли процессы по управлению и коллективному использованию знаний, но делали это хаотично без применения хорошо апробированных в западной практике методик и инструментов. Как результат, у многих гуманитарных вузов России входящие в системы управления знаниями базы данных в большей степени представляют из себя кладбища файлов и информации, правда, хорошо структурированные. Отдельные отчеты по результатам образовательной и научной деятельности гуманитарного вуза, попадая в систему управления знаниями, остаются там навечно, никем не открытые и часто не прочитанные. Как итог, система перегружается данными и в ней ничего невозможно найти, часто также информация и данные множество раз дублируются.

В НИУ ВШЭ внедрена система управления и коллективного использования знаний. Эта система ориентирована на поддержание взаимопонимания работников и обучающихся гуманитарного вуза по всем текущим планам в рамках организации работа множествах разнородных рабочих групп, а также в рамках обеспечения координации в ситуации, когда неожиданно меняются планы ведения образовательной и научной деятельности. Система управления и коллективного использования знаний НИУ ВШЭ помогает пользователям действовать эффективно в ситуации большого числа мелких образовательных и научных проектов, планирующихся и выполняющихся в отдельных рабочих группах.

Так как в НИУ ВШЭ работают проектные группы, в которых участвует много внешних работников и экспертов, которые могут находиться в самых различных местах страны и которые имеют разное подчинение, большинству работников и экспертов требуется быстро погружаться в образовательную и научную среду университета, а система управления и коллективного использования знаний

помогает им в этом. Система управления и коллективного использования знаний не совершает автоматических процессов, она просто позволяет работникам и экспертам фиксировать их результаты (проведенные исследования, разработанные новые образовательные услуги, достигнутые договоренностей, факты получения патентов и других научных результатов, схемы принятия эффективных решений и оказания консалтинговых услуг). Участники системы следят, чтобы большая часть информации и собранные знания в максимальной степени соответствовали реальному состоянию дел гуманитарного вуза, и были ориентированы на решение им широкого комплекса образовательных и научных задач. Система управления и коллективного использования знаний НИУ ВШЭ также позволяет всем участникам в ходе выполнения работ по проектам фиксировать все достигнутые договоренности, обмениваться знаниями о выполнении данных договоренностей.

Если обратиться к системе управления и коллективного использования МГУ им. М.В. Ломоносова, то здесь в рамках системы реализуются следующие важные функции, способствующие генерации, формализации и обмену знаниями между основными участниками системы:

- прежде всего, формируются сообщества практиков как группа внешних работников и экспертов, которые объединены профессиональными интересами, проектами и задачами. В рамках системы управления знаниями МГУ им. М.В. Ломоносова именно эти сообщества играют важнейшую роль в обеспечении сохранения и распространения знаний, в рамках осуществления отбора и внедрения инноваций, лучших практик для образовательной и научной деятельности университета;

- далее в системе сформирован портал знаний и реализации мероприятий по обучению, обмену знаниями. Ключевым здесь выступает внутреннее (социальное) обучение и важную роль имеют форматы наставничества, внутреннего тренерства, дистанционного обучения. Большая часть мероприятий по коллективному использованию знаний проходит в формате геймификации;

- созданы профили работников, экспертов и обучающихся МГУ им. Г.В.

Ломоносова как важная составляющая построения «социальной корпоративной сети», обеспечивающей доверие к процессам передачи знаний. Другая ключевая задача – обеспечить упрощение процессов по поиску экспертов внутри университета для своевременного их подключения к реализуемым образовательным и научным проектам;

- сформированы базы идей и знаний, в рамках которых оцифрованы лучшие практики ведения образовательной и научной деятельности МГУ им. М.В. Ломоносова. Базы идей и знаний представляют собой структурированные хранилища для включения в низ формализованных документов (информации), необходимой для решения той или иной задачи по профилям образовательной и научной деятельности университета.

Наконец, в РЭУ им. Г.В. Плеханова также сформирована система управления и коллективного использования знаний. Руководство университета провозгласило знания, а также опыт работников, обучающихся и внешних экспертов главной ценностью, необходимой для ведения образовательной и научной деятельности университета. Задачи, которые призвано решить формирование системы управления и комплексного использования знаний – создать и накопить активы знаний, распространить лучшие практики и развить культуру обмена знаниями с максимальным уровнем доверия. Конкретным решением в РЭУ им. Г.В. Плеханова следует считать формирование Университетской базы знаний, которая содержит книг и статьи, различные учебно-методические материалы применительно к профильным областям знаний университета в рамках ведения образовательной и научной деятельности. Любой работник, обучающийся, внешний эксперт может воспользоваться знаниями и получить все требуемую информацию, данные для подготовки и осуществления конкретного образовательного или научного проекта.

Далее в таблице 2 представлены результаты сравнительного анализа зарубежного и отечественного опыта управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах.

Таблица 2 - Преимущества и недостатки зарубежного и отечественного опыта управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах

Признаки анализа	Зарубежный опыт	Отечественный опыт
	Преимущества	
общие (управленческие)	интеллектуальный капитал гуманитарного вуза выступает главным критерием и результатом управления, и коллективным использованием знаний, что позволяет говорить о гуманитарных вузах как об базисе для устойчивого развития государства и общества	обеспечивается поддержка процессов создания систем управления и комплексного использования знаний со стороны руководства гуманитарных вузов, что следует считать ведущим фактором, которые определяет зрелость процессов управления знаниями в сфере высшего образования России
образовательные	используются совместные знания работников, обучающихся и партнеров гуманитарного вуза, а не отдельные важные взятые аспекты, приводящие к фрагментарности решения стоящих проблем и конфликтных ситуаций;	включение внешних экспертов в процессы создания системы управления и коллективного использования знаний позволяют влиять на построение образовательных и научных траекторий обучающихся, что приводит к актуализации их компетентностной базы и позволяет им оперативно включаться в проекты партнеров вуза
экономические	продвижение инновационных идей для партнеров гуманитарного вуза благодаря системе мнений отдельных экспертов более рационально и эффективно по критерию ростка конкурентоспособности образовательных и научных услуг вуза	процессы постановки систем управления и коллективного использования знаний происходят в рамках реализации программно-целевого подхода со стороны государства и имеют достаточный уровень ресурсного обеспечения с точки зрения последовательного решения как операционных, так и стратегических задач развития образовательной и научной деятельности вузов
социально-гуманитарные	максимальная нацеленность на обеспечение социализации участников системы управления и коллективного использования знаний гуманитарного вуза	во многих гуманитарных вузах сформирована и функционирует культура интеллектуального взаимодействия, а также совместного применения знаний посредством в достаточной степени проработанных организационных механизмов, соответствующего изменения должностных обязанностей
	Недостатки	
общие (управленческие)	социальным факторам, вопросам власти, вопросам управления конфликтами уделяется незначительное внимания, что снижает уровень стабильности функционирования систем управления и коллективного использования знаний	у многих гуманитарных вузов России входящие в системы управления знаниями базы данных в большей степени представляют из себя кладбища файлов и информации, правда, хорошо структурированные. Отдельные отчеты по результатам образовательной и

Признаки анализа	Зарубежный опыт	Отечественный опыт
		научной деятельности гуманитарного вуза, попадая в систему управления знаниями, остаются там навечно, никем не открытые и часто не прочитанные
образовательные	организация процессов по управлению и коллективному использованию знаний реализуется исключительно посредством информационных технологий, языком экономики, что упрощает и делает примитивными отдельные взаимодействия по реализуемым образовательным и научным проектам вузов;	формирование средств управления и механизмов по передаче «явных» знаний затруднено в силу недостаточного или частичного развития инфокоммуникационных технологий, определяющих программную часть формируемых в гуманитарных вузах систем управления и коллективного использования знаний;
экономические	очень часто процессам управления и коллективного использования знаний не хватает централизованности и интегрированности, что снижает возможности по синтезу технологий, знаний работника и общественных инициатив	нацеленность на достижение кратковременных результатов, обусловленных текущими прожектами в сфере высшего образования в ущерб долгосрочным целям формирования образовательно-научной экосистемы вуза, что противоречит стратегическому значению процессов управления знаниями в вузе, а именно повышению уровня интеллектуального потенциала работников, обучающихся и партнеров вуза в долгосрочном периоде
социально-гуманитарные	очень часто игнорируется важность осуществления изменения организационного окружения гуманитарного вуза, в результате чего затруднен поиск различных альтернативных подходов для стимулирования работников и обучающихся к участию в процессах по управлению и коллективному использованию знаний	в России не развита культура доверия и это сильно усложняет процесс передачи знаний в гуманитарных вузах

Примечание: разработано автором

Перейдем далее к рассмотрению основных технологий управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах.

2.2. Технологии управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах

Представим основные положения авторского функционально-управленческого подхода к определению состава и содержания технологий

управления знаниями в рамках полного жизненного цикла генерации, передачи и потребления знаний на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах. Прежде всего, данный подход представляет собой систематизацию функций управления знаниями в рамках полного жизненного цикла и разработку на их основе технологий управления знаниями для гуманитарного вуза.

Функции управления знаниями мы ранее рассматривали в 1 главе исследования. Что же касается жизненного цикла, то здесь можно выявить ряд последовательных этапов, которые затрагивают и характеризуют возможности:

- по идентификации знаний в части фиксации ключевых знаний, которые имеют принципиальное значение для выполнения мероприятий стратегии развития и обеспечения успеха гуманитарного вуза на рынке образовательных услуг и научных разработок. Всегда важно понять, какие экспертные знания, методы по проявлению и использованию стратегических возможностей, инструменты, а также знания применительно к запросам, ожиданиям потребителей, конкурентов, партнеров вуза могут потребоваться гуманитарному вузу. А также как планировать аккумуляцию этих знаний применительно к современной социально-экономической обстановке и применительно к реализуемым возможностям по цифровизации основных образовательных и научных процессов;

- по приобретению знаний в части выбора достоверных и актуальных источников, которые позволяют получить знания, важные для гуманитарного вуза. Здесь самое главное реализовать комплекс процедур по оценку полезности и по рациональному отбору знаний по критерию достаточного уровня обеспечения соответствия между потребностями гуманитарного вуза и притоком знаний в вуз;

- по созданию новых знаний в гуманитарном вузе в части обеспечения широкого спектра условий для генерации идей, творчества, обмена знаниями и мнениями. Также здесь важно обеспечить построение соответствующей рациональной корпоративной культуры в гуманитарном вузе, ориентирующим сотрудников на безусловное участие в системе коллективного использования знаний;

- по накоплению и рациональному использованию знаний в образовательной и научной деятельности гуманитарного вуза. Здесь главное целью для гуманитарного

вуза следует считать формирование корпоративной памяти, а также разработку инфокоммуникационной системы, обеспечивающей своевременный и адекватный доступ всех участников к знаниям гуманитарного вуза в аспекте всех реализуемых проектов и программ деятельности вуза. Кроме этого, здесь важно правильно организовать процесс распространения и обмена знаниями между основными участниками системы управления и коллективного использования знаний. Без оптимизации и алгоритмизации процессов передачи знаний между участниками сложно будет говорить об эффективности управления знаниями в силу наличия большого числа барьеров, препятствующих качественному применению знаний в образовательной и научной деятельности вуза;

- по поступательному развитию знаний в гуманитарном вузе. В рамках данного этапа гуманитарный вуз должен обращать внимание на обеспечение обучения работников вуза вне самого вуза; на разработку и проведение тренингов для отработки работниками и обучающимися новых компетенций, способных создать новое знание; на приглашение различных сторонних инструкторов для обучения и повышения квалификации работников; на стимулирование распространения уже имеющихся знаний внутри вуза для обеспечения высокого уровня эффективности его использования в текущих образовательных и научных проектах. Также гуманитарный вуз должен уделять достаточное внимание процессам развития инфраструктуры сопровождения знаний в части использования новых технологий инфокоммуникационной поддержки знаний, а также в части накопления базиса научных публикаций работников вуза. С указанных позиций развитие знаний будет привлекательным процессом для гуманитарного вуза в силу того, что это развитие будет отвечать, как текущим, так и всем будущим возможностям гуманитарного вуза вести качественную образовательную или научную деятельность. Отдельным аспектом развития знаний в гуманитарном вузе будет формирование систем оценки и мониторинга результатов процессов использования знаний в образовательных и научных проектах вуза. Эти вопросы мы рассмотрим в параграфе 2.3. исследования;

- по архивации и хранению неактуальных знаний, которые являются базисом

научной истории знаний в рамках направлений образовательной и научной деятельности гуманитарного вуза, но не обеспечивают прикладного результативного характера для вуза в данный момент. Важно избежать перегрузки системы управления и коллективного использования знаний, а также избежать доступа работников и обучающихся к неактуальным и устаревшим знаниям, не дающим возможности качественно решать современные образовательные и научные задачи вуза. Следует, правда, учитывать, что утилизация знаний не должна касаться знаний, которые формируют работника и обучающегося как личность в части передачи ему навыков и умений быть социально ответственным человеком.

Все вышесказанное позволяет нам зафиксировать ряд технологий управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах. Указанные технологии сгруппированы в 5 групп, а признаком группировки выступает отношение технологий к различным основным этапам жизненного цикла управления знаниями в гуманитарном вузе, в соответствии с критериями и принципами, изложенными ранее в 1 главе диссертационного исследования. Следует также отметить, что группировка способствует эффективному управлению и использованию знаний, что будет отражено в диссертационном исследовании в рамках вопросов формирования организационной структурой управления знаниями в гуманитарном вузе в параграфе 3.2.

Итак, нами структурированы следующие группы технологий управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарном вузе.

1. Технологии планирования деятельности по управлению знаниями в гуманитарном вузе. Первой технологией планирования деятельности следует считать технологию оценки исходного состояния процессов управления и коллективного использования знаний в гуманитарном вузе. В рамках реализации данной технологии планирования деятельности осуществляется оценка текущего потенциала сформированных знаний гуманитарным вузом и уровня эффективности использования данных знаний при решении образовательных и научных задач вуза [870]. Кроме этого, проводится оценка состояния внешней среды, а также возможностей гуманитарного вуза по эффективному использованию новых знаний

в части однозначного и полного понимания закономерностей и тенденций использования знаний в системе высшего образования, возможностей сохранения и рационального использования знаний вузом в долгосрочной перспективе. Для большинства гуманитарных вузов важным является обеспечение понимания тех факторов, а также условий, которые оказывают существенное влияние и воздействие на процессы управления и коллективного использования знаний в гуманитарном вузе. Главным результатом использования технологии оценки исходного состояния процессов управления и коллективного использования знаний в гуманитарном вузе следует считать выявление всех реальных возможностей формирования и использования знаний вузом (рыночных, ресурсных), связанных с реализуемыми образовательными и научными услугами.

Следующая технология планирования деятельности – это технология определения и формализации реальных целей управления и коллективного использования знаний в гуманитарном вузе с учетом выявленных ресурсных возможностей формирования базы знаний и данных для вуза и внешних социально-экономических условий деятельности вуза, определяющих перспективы и риски использования знаний в образовательной и научной деятельности. Через построение системы SMART-целей и дерева целей гуманитарные вуз получает понимание уровня оптимальности организации процессов управления и коллективного использования знаний через обеспечение согласованности и гармонизированности всех целей по использованию знаний в образовательных и научных проектах вуза [75]. Еще одной важной технологией планирования деятельности выступает технология разработки концепции управления и коллективного использования знаний в гуманитарном вузе на основе системы целей и миссии вуза как социально-ответственного участника и партнерам государства, общества и бизнеса. Важным компонентом концепции здесь будет выступать разработка системы базовых взглядов и ценностей гуманитарного вуза на управление и коллективное использование знаний, а также разработка основных положений системы мотивации работников вуза в части генерации, формализации и обмена знаниями для эффективного осуществления образовательных и научных проектов вуза [111].

Следующая важная технология планирования деятельности – это технология по обоснованию стратегии управления и коллективного использования знаний в гуманитарном вузе в аспекте принятой миссии, а также концепции генерации, формализации и обмена знаниями между основными участниками образовательной и научной деятельности вуза. Наконец, пятая важная технология планирования деятельности – это технология по разработке системы стратегических и оперативных планов управления и коллективного использования знаний в гуманитарному вузе, включая, в том числе, и актуализацию вопросов по оптимальному распределению ресурсов вуза для достижения всех стратегических и оперативных целей генерации, формализации и обмена знаниями для повышения уровня качества и конкурентоспособности образовательных услуг и научных разработок вуза.

2. Технологии по формированию знаний в гуманитарном вузе – в части создания (генерации), аренды, покупки (приобретения), поиска, идентификации, сбора, классификации, кодирования, адаптации, распределения, передачи, обмена, организации, накопления, хранения, сжатия (реферирования), обеспечения безопасности, тиражирования, обеспечения доступности, интеграция, гуманизации знаний. Гуманитарный вуз должен в полной мере осознавать издержки, которые им будут понесены на реализацию процессов по формированию знаний. Поэтому, одним из главных вопросов для современного гуманитарного вуза будет выбор:

- или технологий самостоятельной формализации (генерации) знаний за счет знаний работников и обучающихся, а также знаний партнеров и дружественных экспертов;

- или технологий покупки (приобретения), аренды знаний в рамках решения текущих образовательных или научных задач вуза с последующим принятием решений об отказе продолжения использования данных знаний, или о выкупе их и интеграции в базы данных и информации вуза.

Выбор конкретных технологий в данном случае будет определяться доминирующим подходом к управлению знаниями в гуманитарных вузах (представлены в параграфе 2.1.), а также ресурсным потенциалом вузов и степенью

их устоявшихся взаимоотношений с сообществом экспертов, которые могут стать базисом для формирования системы коллективного использования знаний гуманитарного вуза.

В свою очередь, все, что касается реализации процессов по поиску, идентификации, сбору, классификации знаний связано с использованием такой технологии, как аудит источников знаний. Реализация технологии аудита источников знаний позволяет гуманитарному вузу понять весь спектр внутренних и внешних источников знаний, которые доступны вузу в части обеспечения процессов формирования знаний. Кроме этого, аудит источников знаний позволяет дать классификацию всех внешних и внутренних потребителей знаний, включая, в том числе, и описание наиболее рациональных и действенных инструментов получения и систематизации, использования и идентификации, хранения и передачи, а также обеспечения требуемого уровня безопасности знаний в аспекте требований и ожиданий различных потребителей знаний в гуманитарном вузе. Наконец, проведение аудита источников знаний позволит понять уровень достаточности, а также качества всех привлекаемых в гуманитарный вуз знаний. Кроме этого, проведение аудита источников знаний позволит проявить весь комплекс возможностей по повышению качества управления знаниями в гуманитарном вузе в том числе через воздействие на уровень мотивированности работников вуза к получению знаний в рамках проводимых самообследований процессов по коллективному использованию знаний [183].

Все, что касается хранения знаний в гуманитарном вузе, сопряжено с эффективным использованием следующих технологий формирования знаний, а именно: технологий по выбору программного обеспечения применительно к хранению знаний, технологий по выбору программного обеспечения в рамках реализации аналитических операций по сохранению знаний работников, обучающих и экспертов-партнеров вуза, а также технологий по созданию базы знаний, информации и кейсов практиков в гуманитарном вузе, которые могут быть рационально использованы в образовательной и научной деятельности вуза.

Также следует отметить, что большая часть технологий по формированию

знаний в гуманитарном вузе связана с построением и моделированием конфигурации и инфраструктуры системы управления и коллективного использования знаний в вузе. Вопросы практического построения подобной системы мы рассмотрим в 3 главе исследования.

3. *Технологии по регулированию процессов использования знаний в гуманитарном вузе* – оценка знаний и эффективности управления ими, анализ, контроль, мониторинг, ответственность за недостоверность. Следует отметить, что оценка знаний в гуманитарном вузе реализуется посредством двух технологий: на основе опросов и на основе наблюдений. В рамках проведения опросов у работников и обучающихся гуманитарного вуза напрямую узнают, какие именно знания имеются и используются, какие знания еще будут необходимы в аспекте понимания перспектив ведения образовательной и научной деятельности вуза [42].

Технология наблюдения позволяет обнаружить особенные подходы применительно к организации работы со знаниями. Важно понимать, что в большинстве современных гуманитарных вузов важно опираться, а также руководствоваться суждениями работников.

С указанных позиций применяются технологии создания карт знаний в гуманитарных вузах [18]. Карты знаний часто картами компетенций гуманитарного вуза (желтыми корпоративными страницами) [43]. Это самая распространенная технология по регулированию процессов управления знаний в гуманитарном вузе на настоящий момент в силу легкости реализации, а также наглядности представления. На базе различных технических средств «желтые страницы» могут реализовываться как блоги и личные страницы работников, обучающихся и экспертов-партнеров вуза в интранете и социальных сетях для привлечения внимания к проектам образовательной и научной деятельности гуманитарного вуза. Все, что касается оценки эффективности управления знаниями в гуманитарном вузе, будет рассмотрено в 2.3.

4. *Технологии по развитию знаний в гуманитарном вузе* – пополнение, актуализация (коррекция), развитие. Современные гуманитарные вузы вынуждены постоянно решать комплекс задач по пополнению и актуализации (коррекции)

знаний, которыми они располагают. Это необходимо гуманитарным вузам для приведения в соответствие компетентностного и квалификационного уровня работников и экспертов с уровнем сложности и дифференцированности решаемых государством, обществом и партнерами вузов задач функционирования и развития. Кроме этого, необходимо отметить, что гуманитарные вузы могут в настоящих социально-экономических условиях:

- определить и выйти на ряд новых рынков образовательных и научных услуг. В данном случае, пополнение и актуализация (корректировка) знаний будут связаны с осуществлением поиска дополнительных возможностей в получении знаний, которые будут представляться внешней средой, а также с поиском внутренних резервов знаний в силу не полностью использованного интеллектуального потенциала самих гуманитарных вузов;

- провести улучшение существующего бизнес-портфолио образовательных услуг и научных разработок гуманитарного вуза, иными словами, вузу будет необходимо найти или актуализировать знания, требующиеся для улучшения рыночных достигнутых позиций, а также знаний, связанных с нахождением путей и возможностей повышения конкурентоспособности вуза, и его удельного веса и престижности на рынках образовательных и научных услуг;

- провести улучшение образовательных и научных бизнес-процессов, для чего гуманитарному вузу понадобятся новые или актуализированные знания в области обеспечения повышения уровня производительности образовательной и научной деятельности, а также знаний по обеспечению прибыльности и рациональности использования существующей ресурсной базы образовательной и научной деятельности вуза;

- провести трансформацию бизнес-модели ведения образовательной и научной деятельности, иными словами, гуманитарному вузу понадобятся новые или актуализированные знаний в сфере проведения анализа и конструирования организационных изменений применительно к последующего созданию новых ценностей для государства, общества и партнеров вуза;

- провести улучшение экосреды ведения образовательной и научной

деятельности в гуманитарном вузе, для чего вузу понадобятся новые или актуализированные знаний в области формирования корпоративной культуры, выбора модели социально ответственного поведения, планирования траекторий развития и саморазвития работников и обучающихся гуманитарного вуза.

С учетом того, насколько комплексно и глобально реализуются планы развития гуманитарного вуза, насколько динамична в своем развитии внешняя социально-экономическая среда образовательной и научной деятельности вуза, настолько динамичны и глобальны процессы поиска новых и актуализации существующих знаний в гуманитарном вузе. Здесь могут с большой степенью эффективности использоваться такие технологии развития знаний как технология бенчмаркинга, технология мониторинга научно-образовательной среды и научно-образовательной литературы, технология комплексного изучения патентной базы и базы научных разработок, технология мониторинга новых возможностей в обеспечении компетентностного и квалификационного развития работников гуманитарного вуза, технологий выстраивания активных коммуникационных взаимодействий с экспертным сообществом.

5. *Технологии по использованию знаний в гуманитарном вузе* – усвоение, мотивация к использованию, использование (индивидуальное, коллективное).

В данной группе технологий наибольший интерес вызывают технологии, обеспечивающие рациональное использование знаний в мероприятиях образовательной и научной деятельности гуманитарного вуза. В частности, здесь можно указать на следующие технологии:

- первая технология – это технология использования знаний в рамках проектов образовательной и научной деятельности гуманитарного вуза. Данная технология связана с проведением интенсивного анализа опыта, который накапливается в ходе разработки и реализации проектов образовательной и научной деятельности, по факту тиражирование опыта в аналогичных других проектах гуманитарного вуза. Преимуществом указанной технологии выступает относительный уровень простоты ее применения, что не требует сложной инфраструктуры, а также кодификации знаний. Преимущественно реализация данной технологии связана с проведением

регулярных совещаний проектных команд в рамках анализа опыта. Кроме этого, сюда можно отнести разные общевузовские мероприятия, которые позволяют службам вуза и отдельным проектным группам проводить обмен передовыми практиками и знаниями.

Необходимо также отметить, что рассматриваемая технология использования знаний позволяет получить легко измеримый и быстрый эффект от проводимого анализа и применения знаний, поскольку проекты во времени ограничены, часто повторяются, направлены и связаны с решением конкретных проблем ведения образовательной и научной деятельности гуманитарного вуза. Социально-психологическая особенность указанной технологии использования знаний связана с тем, что использование знаний происходит в рамках работы во временной группе, состав группы меняется с учетом стадии проекта, что позволяет большему числу работников и обучающихся вуза использовать в последующем полученные знания. Кроме этого, опыт работы проектной команды сознательно аккумулируется усилиями и знаниями ядра группы – постоянными членами команды, которые обеспечивают преемственность договоренностей, сформированность языка описания знания и высокий уровень совместности целей ведения образовательной и научной деятельности. В подобных условиях использование знаний будет зависеть от качества распределения проектных ролей, уровня регулярности встреч, а также системы стимулирования работников вуза к передаче и обмену знаниями. Также очень часто в рамках рассматриваемой технологии применительно к проектной группе создает роль «ответственного менеджера по знаниям», который обеспечивает сохранение всех выработанных идей, а также договоренностей. Как результат, проведение итоговых совещаний в рамках опыта использования знаний выступает средством по кодификации всех накопленных знаний в рамках разработанной стандартной формы.

- вторая технология - технология использования знаний виртуальных команд экспертов. Такую технологию использования знаний в виде «сетевых групп экспертов» используют в НИУ ВШЭ. Целью реализации данной технологии является выявление и последующее применение опыта и знаний, внедрение

наиболее перспективных практик в рамках непрерывного повышения уровня эффективности образовательной и научной деятельности вуза. Членами команды становятся эксперты, которые приглашаются руководителем команды из числа работников партнеров вуза. Будучи рассредоточенными по разным местам, члены команды взаимодействуют между собой виртуально через проведение онлайн-конференций, через ресурсы электронной почты. Эксперты сетевых команды не свободны от основной деятельности, но обязаны за определенный период выявить, сделать доступным опыт и знания. Кроме этого, эксперты совместными усилиями находят решение всех типовых задач применительно к определенным образовательным и научным процессам гуманитарного вуза. Специфика применения рассматриваемой технологии связана с тем, что границы команды, задачи команды всегда четко определены, при этом коммуникации между членами команды ограничены виртуальными каналами, данные коммуникации осуществляются как дополнение к обязанностям эксперта на его основном рабочем месте.

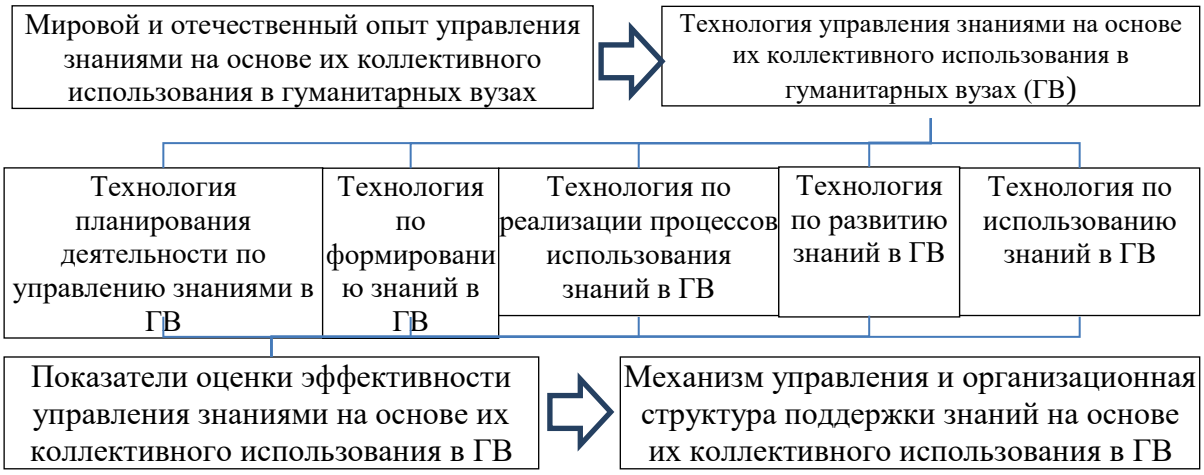
- третья технология использования знаний – это технология по созданию центров компетенций в гуманитарном вузе. Центры компетенций – это структурные подразделения гуманитарного вуза, которые отвечают за сбор, распространение опыта и знаний в образовательных и научных сферах деятельности гуманитарного вуза. В зарубежных гуманитарных вузах создаются в виде стационарных «площадок» для обучения, обмена опытом применительно к пределам определенной области образовательной и научной деятельности. Однако подобные центры представляют часто собой сформированные мобильные и оперативные группы экспертов из числа работников партнеров вуза. В российских гуманитарных вузах, как центр компетенций рассматривается действующее подразделение вуза, которое на постоянной основе демонстрирует наилучшие результаты в рамках ключевых показателей эффективности управления знаниями.

- четвертая технология использования знаний – это технология развития внутренних коммуникаций при одновременном широком применении инструментов

организационного развития гуманитарного вуза. Данная технология обеспечивает высокий уровень персонализации знаний работников гуманитарного вуза и ориентирована в полной мере на обеспечение стимулирования процессов генерации, формализации и обмена знаниями между работниками вуза. Примером реализации подобной технологии использования знаний является МГУ им. Г.В. Ломоносова, где сознательно сделан акцент на развитие системы межфункциональных взаимодействий, на создание, поддержание рациональных неформальных связей работников, обучающихся и экспертов разных партнеров вуза. Самое главное здесь - создать социальную сеть по обмену опытом. Необходимо также указать, что социально-психологическая специфика рассматриваемой технологии связана с обеспечением эффективного использования знаний и внутригрупповыми, и межгрупповыми, организационными факторами деятельности вуза: а именно уровнем общекорпоративной идентичности работников, уровнем доверия к процессу обмена знаниями, уровнем межгрупповой интеграции. Отдельно стоит говорить о наличии у гуманитарного вуза системы суперординантных целей, а также о разветвленности социальных сетей разнопрофильных и специализированных проектных команд.

- пятая технология использования знаний в гуманитарном вузе – это технология эффективного использования знаний экспертов, расположенных за пределами вуза. Современные условия жизнедеятельности в рамках сетевого общества поставили современные гуманитарные вуза перед важностью перехода от создания меж- и внутриорганизационных сетей по коллективному использованию знаний к созданию так называемым сетей открытых инноваций. Психологический эффект данной технологии использования знаний связан с тем, что данная технология в рамках короткого периода времени повышает уровень осведомленности работников, обучающих и экспертов о системе стратегических целей вуза, уровень приверженности и вовлеченности работников и обучающихся вуза в реализацию всех принятых стратегических инициатив, направленных на использование знаний вуза для развития государства. Общества и партнеров вуза.

Далее на рисунке 3 дана визуальная структуризация основных технологий управления знаний на основе их коллективного использования в гуманитарном вузе.



Примечание: Разработано автором

Рисунок 3 — Визуальная структуризация основных технологий управления знаний на основе их коллективного использования в гуманитарном вузе

Необходимо в качестве вывода указать на тот факт, что успешное и эффективное управление знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах сегодня требует не только обеспечение дивергентного мышления, а также корпоративной творческой экосреды, но и нацеленности на рациональное применение всех выше представленных технологий как технологий, дающих работникам и обучающимся гуманитарного вуза особого рода управленческие и коммуникативные компетенции. Фактически, представленные выше технологии дают умения для управленческих, а также для проектных команд по расширению и использованию сети своих возможностей и контактов применительно к совместному поиску решений, а также к кодификации знаний с учетом, стоящих перед вузом, государством, обществом и партнерами задач долгосрочного устойчивого развития.

Перейдем далее к рассмотрению система показатели оценки эффективности управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах.

2.3. Показатели оценки эффективности управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах

Проведем анализ существующих показателей оценки эффективности управления знаниями на основе их коллективного использования вообще, в вузах, и, в частности, в гуманитарных вузах. Еще раз считаем необходимым отметить, что, учитывая экономико-управленческую сущность специальности «Менеджмент», указанные показатели, которые мы рассматриваем, имеют только общую (управленческую), экономическую, образовательную и социально-гуманитарную (так как объектом исследования являются гуманитарные вузы) природу, а также присущи современной образовательной и научной деятельности гуманитарного вуза. Показатели, имеющие информационный, технический и технологический аспекты, а также связанные с программным обеспечением нами в диссертационном исследовании не рассматриваются.

Оценка уровня ресурсоемкости, результативности и оперативности управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах. Оценку эффективности управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах можно осуществить посредством оценки трех взаимосвязанных показателей, а именно: показателей ресурсоемкости, результативности и оперативности [59, с.113].

Уровень ресурсоемкости управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах — это совокупность общих ресурсных затрат (финансовых, информационных, кадровых и пр.), которые были использованы для получения комплекса целевых эффектов от функционирования системы по управлению знаниями в вузе. Уровень ресурсоемкости управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах может быть зафиксирован как отношение всех затраченных ресурсов в вузе на единицу полученных результатов генерации, формализации и обмена знаниями между основными участниками образовательной и научной деятельности вуза.

Уровень результативности управления знаниями на основе их коллективного

использования в гуманитарных вузах — это уровень достижения всех поставленных целей генерации, формализации и обмена знаниями в вузе, ради которых данные процессы осуществляются. Уровень результативности управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах может быть также описан как отношение всех достигнутых результатов к величине желаемых целевых критериев генерации, формализации и обмена знаниями в вузе.

Уровень оперативности управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах определяется через фиксацию расхода времени, которое необходимо и требуется для достижения всех поставленных целей генерации, формализации и обмена знаниями в вузе. Уровень оперативность управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах будет отражать быстродействие реализации процессов генерации, формализации и обмена знаниями в вузе в рамках реагирования на происходящие изменения внешних социально-экономических условий ведения образовательной и научной деятельности вуза.

Следует также говорить в контексте оценки уровня ресурсоемкости, результативности и оперативности о обобщающем критерии эффективности управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах. Данный обобщающий критерий можно рассчитать в рамках следующей формулы:

$$Э_{суз} = Р_{рес} \text{ x } \alpha_{рес} + Р_{рез} \text{ x } \alpha_{рез} + Р_{опер} \text{ x } \alpha_{опер} \qquad (1)$$

Где: $Р_{рес}$ — уровень ресурсоемкости управления знаниями; $Р_{рез}$ — уровень результативности управления знаниями; $Р_{опер}$ — уровень оперативности управления знаниями; $\alpha_{рес}$, $\alpha_{рез}$, $\alpha_{опер}$ — уровень значимости показателей ресурсоемкости, результативности и оперативности управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах соответственно в рамках достижения конкретных целей генерации, формализации и обмена знаниями в мероприятиях образовательной и научной деятельности вуза.

Оценка качества процессов управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах. Оценка качества процессов управления

знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах объединяет на различных уровнях ряд групп взаимосвязанных показателей, следует также отметить, что каждая следующая группа показателей напрямую оказывает воздействие на последующую группу показателей [147]. Рассмотрим группы показателей первого уровня. Здесь, первая группа показателей – это группа показателей «Качество системы управления знаниями в вузе (System Quality)», которая предназначена для осуществления оценок всех затраченных технологических ресурсов на реализацию процессов генерации, формализации и обмена знаниями в вузе. Следующая группа показателей – это группа показателей «Качество знаний, доступных вузу (Knowledge Quality)», которая предназначена для проведения оценок реализуемой стратегии и всех осуществляемых процессов генерации, формализации и обмена знаниями в вузе. Наконец, третья группа показателей – это показатели «Качество сервиса сопровождения управления знаниями в вузе (Service Quality)», которая предназначена для проведения оценок качества процессов технической поддержки сопровождения участников образовательной и научной деятельности вуза, а также качества используемых информационных технологий.

Перейдем далее ко второму уровню показателей оценки качества процессов управления знаниями на основе их коллективного использования. Здесь, прежде всего, речь идет о группе показателей «Удобство использования знаний (Intent Use)» и группе показателей «Уровень удовлетворенности участников образовательной и научной деятельности (User Satisfaction)».

Третьим завершающим уровнем применительно к иерархии показателей оценки качества процессов управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарном вузе, на который влияют показатели двух предыдущих уровней, является группа показателей «Чистая прибыль от использования знаний (Net Benefits)». Следует отметить, что представленный подход к оценке эффективности дает в большей степени описательный характер результативности процессов генерации, формализации и обмена знаниями в гуманитарном вузе и связан с измерением показателей уровня эффективности в

рамках реализации системы экспертных методов, например, посредством интервью, опросов, анкетирования. Исключением следует считать показатель качества генерации, формализации и обмена знаниями «Чистая прибыль», этот показатель можно измерить количественно.

Проведение нематериальных оценок состояния системы управления знаниями на основе их коллективного использование через исследование процессов по созданию новых знаний в гуманитарном вузе. Здесь главным выступает проведение комплексной нематериальной оценки состояния системы управления знаниями через коллективное их коллективное использование в рамках оценки уровня результативности создания новых знаний до, а также по факту внедрения изменений в образовательную и научную деятельность гуманитарного вуза [71]. Проведение данных нематериальных оценок предполагает три взаимосвязанных этапа. На первом этапе производится оценка уровня интеллектуального капитала гуманитарного вуза. Затем в рамках второго этапа производится расчет уровня влияния изменения размера интеллектуального капитала гуманитарного вуза на уровень результативность образовательной и научной деятельности вуза. В рамках третьего этапа осуществляется фиксация монитора для нематериальных активов, которыми располагает гуманитарный вуз.

Следует отметить, что фиксация общего уровня интеллектуального капитала гуманитарного вуза связана с определением коэффициента Тобина. Указанный коэффициент определяется как отношение текущей рыночной цены гуманитарного вуза к цене возможного замещения реальных активов вуза (оборудования, зданий, сооружений, запасов). Также, важно понимать, что если будет установлено, что величина коэффициента Тобина, которая была рассчитана по факту внедрения системы по управлению знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарном вузе, по достигнутому значению больше аналогичного коэффициента до внедрения (также не было частичной ликвидации материальных активов в вузе), то можно установить воздействие изменения размера интеллектуального капитала вуза на уровень результативности образовательной и научной деятельности вуза в рамках следующей формулы:

$$К_{транс} = ΔИИ_{вуза} / ΔП_{приб\ вуза} \quad (2)$$

В данном случае $К_{транс}$ — коэффициент, который отражает воздействие изменения размера интеллектуального капитала гуманитарного вуза на уровень результативности образовательной и научной деятельности вуза; $ΔИИ_{вуза}$ — величина разницы, которая зафиксирована между размером (уровнем стоимости) интеллектуального капитала вуза до, по факту внедрения системы по управлению знаниями на основе их коллективного использования; $ΔП_{приб\ вуза}$ —величина разницы между уровнем прибыли, который получал вуз до и по факту внедрения системы по управлению знаниями на основе их коллективного использования (возможно также использование показателя уровня средней прибыли вуза, которая получалась в рамках прежней величины интеллектуального капитала вуза, и нового уровня интеллектуального капитала вуза).

Что касается проведения мониторинга нематериальных активов, который был изложен в трудах Свейби К. Э., это самый привлекательный способ фиксации показателей нестоимостной оценки эффективности управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарном вузе с позиций обеспечения широты охвата, а также оценки составляющих системы по управлению знаниями [186]. Мониторинг доступных вузу нематериальных активов связан с формированием системы разнообразных индикаторов, которые отражают состояние и качество использования интеллектуальных активов в вузе. В данном случае определение уровня эффективности управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарном вузе связано не с проведением расчетов цифровых значений, а с сопоставлением двух возможных состояний объекта рассмотрения — до и по факту внедрения системы по управлению знаниями. Такая позиция для оценки эффективности управления знаниями на основе их коллективного использования привлекательна для современных гуманитарных вузов, так как в полной мере учтены критерии удовлетворенности потребителей образовательных услуг и научных разработок вуза, уровень продаж, удельный вес крупных потребителей, уровень частоты повторных заказов исследований вуза, индекс уровня приверженности партнеров участию в проектах

образовательной и научной деятельности вуза.

Оценка интегрального показателя эффективности управления знаниями на основе коллективного их использования в гуманитарном вузе. В рамках проведения оценок возможно измерение уровня эффективности посредством расчета интегрального показателя, которые рассматривается как сумма произведений коэффициентов уровне эффективности, весовых значений данных уровней, определяемых в рамках проводимых экспертиз [110]. В данном случае все рассматриваемые показатели дифференцируются на три взаимосвязанные группы применительно к трем компонентам главных процессов управления знаниями в гуманитарном вузе, а именно: «Работники вуза», «Технологии управления знаниями» и «Процессы образовательной и научной деятельности». В рамках компонента «Работники вуза» предлагается дать оценку следующие важным показатели: уровень производительности образовательной и научной деятельности, уровень изменения текучести кадров в вузе и уровень роста заработной платы работников вуза. В рамках компоненты «Технологии управления знаниями» предлагается давать оценку следующим показателям, а именно: уровень снижения приведенных затрат в отношении используемых инфокоммуникационных технологий, уровень эффективности капиталовложений в инфокоммуникационные технологии, рост величины стоимости инфокоммуникационных технологий на 1 работника вуза. В рамках компоненты «Процессы образовательной и научной деятельности предлагается рассчитывать следующие показатели эффективности управления знаниями: рост числа патентов, всех зарегистрированных прав на интеллектуальную собственность на результаты образовательной и научной деятельности; рост величины затрат, связанных с обучением работников вуза, результаты научной деятельности, которые приходятся на одного работника вуза; показатель перспектив сокращения цикла по разработке и внедрению инновационных образовательных услуг и научных разработок.

Оценка уровня эффективности в приращении знаний в гуманитарном вузе. В ряде работ приводятся показатели оценки уровня эффективности деятельности в

части генерации различных знаний в самообучающемся гуманитарном вузе [82]. Самообучающийся гуманитарный вуз представляет собой искусственно созданную систему, где реализуются мероприятия по активному приращению неявных знаний посредством применения межличностных коммуникаций в рамках принятия решений, посредством осуществления программ по непрерывному обучению при учреждении института наставничества, прочих интерактивных форм повышения квалификации, которые реализуют передачу опыта на базе человеческих факторов, на базе рационального применения различных инфокоммуникационных технологий. Все эти процессы связаны с проведением оценки показателя уровня эффективности в приращении знаний в гуманитарном вузе через фиксацию отношения индекса среднего уровня коэффициента в приращении знаний по вузу в целом к индексу уровня затрат, которые связаны с реализацией мероприятий по приращению знаний работников вуза.

Показатель уровня эффективности в приращении знаний в гуманитарном вузе рассчитывается в рамках формулы

$$П_{эпз} = (IК_{ПЗ} / I_{ПЗ}) \times 100\% \qquad (3)$$

где: $IК_{ПЗ}$ — индекс уровня среднего коэффициента в приращении знаний в гуманитарном вузе в целом (определяется через динамику до, по факту проведения соответствующих мероприятий в рамках генерации, формализации и обмена знаний в гуманитарном вузе); $I_{ПЗ}$ — индекс уровня затрат, которые связаны с обеспечением приращения знаний работников вуза, доли единицы. Необходимо отметить, что если в рамках расчетного периода затрат на приращение знаний не было, то $I_{ПЗ} = 1$.

При этом как рассматриваемые затраты следует рассматривать исключительно те затраты, связанные с активизацией широкого спектра процессов по приращению знаний в гуманитарном вузе. Сюда можно отнести стимулирование мероприятий командной и групповой работы, создание условий для развития различных сообществ практиков, различных образовательных и научных команд. Отсюда, показателем уровня эффективности в приращении знаний в гуманитарном вузе следует характеризовать и результативность

деятельности, связанной с производством и обменом знаний в вузе, и экономичность данной деятельности, иными словами достижение заданного определенного уровня при минимальных затратах.

Оценка мультипликативного эффекта от управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарном вузе. В научной литературе предлагается часто использовать показатель оценки эффективности управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарном вузе через определение мультипликативного эффекта, который отражает влияние изменения уровня величины сформированного интеллектуального капитала вуза на уровень прибыли вуза от ведения образовательной и научной деятельности. В частности, здесь предлагается следующая формула для расчета:

$$M = \Delta \text{ уровня ИК вуза} / \Delta \text{ прибыли вуза}, \qquad (4)$$

где: M – мультипликатор, Δ уровня ИК вуза – разница, которая обуславливает изменение уровня стоимости интеллектуального капитала вуза до, по факту внедрения системы управления знаниями в вузе, Δ прибыли вуза – разница, которая сложилась между уровнем валовой прибыли вуза до, по факту внедрения системы управления знаниями [76].

Следует отметить, что важным недостатком выбранного показателя оценки эффективности управления знаниями на основе их коллективного использования в вузе является недостаток, который обусловлен фактом того, что измерение уровня мультипликатора подобным образом часто дает «зашумленный» результат. Это связано с тем, что мультипликатор может подвергаться влиянию ряда факторов внешней и внутренней среды вуза, которые воздействуют на уровень стоимости интеллектуального капитала вуза и уровень валовой прибыли вуза от ведения образовательной и научной деятельности.

Необходимо отметить, что с позиций менеджмента рассмотренные выше показатели эффективности управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарном вузе часто имеют качественный, а также субъективный характер. Кроме этого, указанные показатели недостаточно формализованы, правда, в определенной степени помогают руководителям вуза

сфокусироваться на наиболее важных моментах генерации, формализации и обмена знаниями между работниками, обучающимися и партнерами вуза. При ситуации, когда измерение уровня эффективности управления знаниями связано и использованием экономических показателей, с их привязкой к системе финансовых целей гуманитарного вуза, то появляется ряд возможностей по оценке оправданности ресурсных вложение во внедрение систем управления знаниями на основе их коллективного использования в вузе. Так как часто процессы по управлению знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарном вузе носят прикладной характер, направлены на обеспечение удовлетворения стратегических целей развития вуза, то все структурируемые показатели эффективности в определенной степени абстрактны. Как результат, что для обеспечения решения широкого спектра практических задач оценки результатов управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарном вузе всегда будет важно проведение их более детализированной декомпозиции.

В аспекте всего вышесказанного представим далее авторскую систему показателей оценки эффективности процессов управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарном вузе.

1. Общие (управленческие) показатели. Локальный показатель эффективности реализации по группе технологий управления знаниями. Всего 5 показателей с учетом, представленных далее в параграфе.2.2. технологий управления– показатели планирования знаний, формирования знаний, регулирования знаний, развития знаний, использования знаний. Показатели рассчитывается методом экспертных оценок. Оценку эффективности группы технологии осуществляют работники, которые используют результаты применения этих технологий. Интервал значений оценок [0;1]. Интервал позитивных оценок [0,8;1].

Далее определяется интегральный показатель эффективности реализации технологий управления знаниями всех групп равный среднему арифметическому локальных показателей. Интервал значений оценок [0;1]. Интервал позитивных оценок [0,8;1].

В дальнейшем для расчетов в главе 3 будут использованы все показатели – 5 основных и интегральный.

2. Образовательные показатели

В работе выделяются основные показатели, которые будут использоваться в дальнейшем для расчетов в главе 3 и вспомогательные показатели, обеспечивающие полноту методического подхода к расчетам.

Основные показатели:

- удельный вес обращений в коллективную базу знаний (КБЗ) за год для решения образовательных задач студентами и работниками вуза по отношению к общему числу обращений КБЗ.

- удельный вес числа обращений в КБЗ для реализации образовательных проектов по отношению ко всему числу обращений для реализации научных, консалтинговых, образовательных, социальных и гуманитарных проектов

Примечание. Здесь и ниже понятие «проект» понимается в расширительной трактовке, то есть любое целенаправленное научное, консалтинговое, образовательное, социальное и гуманитарное действие или процедура в которых используются соответствующие виды знаний и информации.

Дополнительные показатели:

- удельный вес обращений в КБЗ за год для решения образовательных задач студентами вуза по отношению к общему числу обращений КБЗ.

- удельный вес обращений в КБЗ за год для решения образовательных задач аспирантами вуза по отношению к общему числу обращений КБЗ.

- удельный вес обращений в КБЗ за год для решения образовательных задач преподавателями вуза по отношению к общему числу обращений КБЗ.

- удельный вес обращений в КБЗ за год для решения образовательных задач управленческими работниками (исключая преподавателей) вуза по отношению к общему числу обращений КБЗ.

- удельный вес обращений в КБЗ за год для решения образовательных задач сотрудниками j -го структурного подразделения вуза. Показатель используется для определения подразделений - лидеров и аутсайдеров по использованию КБЗ.

- удельный вес обращений в КБЗ за год для решения образовательных задач s–ым сотрудником вуза. Показатель используется для определения сотрудников-лидеров и аутсайдеров по использованию КБЗ.

- удельный вес знаний, включенных в КБЗ, по которым число обращений для использования достаточно высокое (от 80 до 100% от общего числа обращений).

- удельный вес знаний, включенных в КБЗ, по которым число обращений для использования удовлетворительное (от 30 до 80% от общего числа обращений).

- удельный вес знаний, включенных в КБЗ, по которым число обращений для использования низкое (от 0 до 30% от общего числа обращений).

3. Экономические показатели. Основным показателем является коэффициент экономии затрат на реализацию технологий управления К, равный отношению суммарных фактических значений за отчетный период с плановыми затратами на управление знаниями Z. Если К = 1, то имеет место равенство плана и факта затрат. Если К> 1, то имеет место перерасход средств на управление знаниями, если К <1, то экономия средств. В последнем случае необходимо уточнить каким образом экономия позитивно или негативно повлияла на качество управления знаниями.

4. Социально-гуманитарные показатели.

В работе выделяются основные показатели, которые будут использоваться в дальнейшем для расчетов в главе 3 и вспомогательные показатели, обеспечивающие полноту методического подхода к расчетам.

Основные показатели:

- удельный вес числа социальных и гуманитарных проектов для реализации которых были обращения в КБЗ по отношению ко всему числу реализованных социальных и гуманитарных проектов.

Дополнительные показатели:

- удельный вес обращений в КБЗ за год для решения социальных задач студентами вуза по отношению к общему числу обращений КБЗ.

- удельный вес обращений в КБЗ за год для решения социальных задач аспирантами вуза по отношению к общему числу обращений КБЗ.

- удельный вес обращений в КБЗ за год для решения социальных задач

сотрудниками вуза по отношению к общему числу обращений КБЗ.

- удельный вес числа обращений в КБЗ для реализации социальных и гуманитарных проектов по отношению ко всему числу обращений для реализации научных, консалтинговых, образовательных, социальных и гуманитарных проектов.

Выводы по главе 2

Знания гуманитарными вузами мира рассматриваются как капитал и представлены идеями, инновациями и разными типами знаний, которые генерируются, формализуются и передаются между участниками образовательной и научной деятельности вузов. При этом ключевое внимание уделяется знаниям, которые гуманитарные вузы могут трансформировать в прибыль, отсюда, процесс управления и коллективного использований знаний в вузах рассматривается как комплекс процессов по извлечению стоимости. Поэтому, для любого европейского гуманитарного вуза важным фактором результативного и эффективного управления знаниями на основе коллективного их использования выступает управление набором компетентностей или способностей работников, а также обучающихся как ключевым ресурсом вузов.

В гуманитарных вузах России особое внимание при построении систем управления и коллективного использования знаниями придается вербальному общению. В рамках подобного общения реализуются процессы по обмену «скрытыми» знаниями, а также происходит генерация новых знаний. Большая часть работников гуманитарных вузов России предпочитает делать устный обмен знаниями в рамках проводимых собраний, встреч, при участии в различных сообществах. В России не развита культура доверия и это сильно усложняет процесс передачи знаний. С другой стороны, формирование средств управления и механизмов по передаче «явных» знаний затруднено в силу недостаточного или частичного развития инфокоммуникационных технологий, определяющих программную часть формируемых в гуманитарных вузах систем управления и

коллективного использования знаний.

Успешное и эффективное управление знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах сегодня требует не только обеспечение дивергентного мышления, а также корпоративной творческой экосреды, но и нацеленности на рациональное применение всех выше представленных технологий как технологий, дающих работникам и обучающимся гуманитарного вуза особого рода управленческие и коммуникативные компетенции. Фактически, представленные выше технологии дают умения для управленческих, а также для проектных команд по расширению и использованию сети своих возможностей и контактов применительно к совместному поиску решений, а также к кодификации знаний с учетом, стоящих перед вузом, государством, обществом и партнерами задач долгосрочного устойчивого развития.

Используемый сегодня в практике показатели эффективности управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарном вузе часто имеют качественный, а также субъективный характер. Кроме этого, указанные показатели недостаточно формализованы, правда, в определенной степени помогают руководителям вуза сфокусироваться на наиболее важных моментах генерации, формализации и обмена знаниями между работниками, обучающимися и партнерами вуза. При ситуации, когда измерение уровня эффективности управления знаниями связано и использованием экономических показателей, с их привязкой к системе финансовых целей гуманитарного вуза, то появляется ряд возможностей по оценке оправданности ресурсных вложение во внедрение систем управления знаниями на основе их коллективного использования в вузе. Так как часто процессы по управлению знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарном вузе носят прикладной характер, направлены на обеспечение удовлетворения стратегических целей развития вуза, то все структурируемые показатели эффективности в определенной степени абстрактны. Как результат, что для обеспечения решения широкого спектра практических задач оценки результатов управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарном вузе всегда будет важно проведение их более

детализированной декомпозиции.

Перейдем далее к раскрытию основных составляющих механизма управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах на примере гуманитарных вузах Московской области.

ГЛАВА 3. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАЗВИТИЮ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ НА ОСНОВЕ ИХ КОЛЛЕКТИВНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ В ГУМАНИТАРНЫХ ВУЗАХ МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ

3.1. Механизм управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах

Представим общую характеристику управления знаниями на основе их коллективного использования в трех исследуемых гуманитарных вузах Московской области, включая описание существующей организационной структуры, задач, функций, кадрового состава, применяемых технологий.

ФГБОУ ВО «Российский государственный университет туризма и сервиса» («РГУТИС») [82]. Миссия «РГУТИС» связана с обеспечением формирования научно-практического и человеческого потенциала применительно к процессам инновационного устойчивого развития, а также повышения уровня конкурентоспособности сферы туризма в России. Главная стратегическая цель гуманитарного вуза связана с формированием профессионала сферы туризма, сервиса новой компетентностной формации, а также с реализацией гражданско-патриотической позиции обучающегося вуза посредством профессионального образования нового типа, которое базируется на интеграции российского национального и международного опыта ведения образовательной и научной деятельности.

Система управления «РГУТИС» нацелена на эффективное решение всех поставленных задач образовательной и научной деятельности и включает следующие органы управления, ответственные за принятие и реализацию стратегических и оперативных решений: конференция работников, обучающихся, ректорат, ученый совет, службы управления, комплекс учебных, научно-исследовательских, инновационных, вспомогательных подразделений, а также общественные организации, осуществляющие действия по фокусированию образовательных услуг и

научных разработок вуза на социально-экономические потребности сферы индустрии, туризма, национальной экономики РФ в целом.

Образовательная деятельность «РГУТИС» сконцентрирована применительно к процессам многоуровневой подготовки кадров для сферы туризма, гостеприимства. В «РГУТИС» в 2022 году было реализовано 29 программ подготовки бакалавров, 10 программ подготовки магистров, 2 программы, связанные с подготовкой научно-педагогических и научных кадров в рамках аспирантуры гуманитарного вуза. Общее количество студентов, которые обучаются в рамках образовательных программ бакалаврита и магистратуры в период 2022 года составило 4591 обучающийся (снижение на 5% по сравнению с 2021 годом).

Уровень среднего балла студентов, которые приняты по результатам ЕГЭ, а также по результатам проведенных вступительных дополнительных испытаний в рамках очной формы обучения по реализуемым программам бакалавриата (из средств бюджетов в рамках бюджетной системы РФ) составил 78,7 балла (снижение в сравнении с 2021 голом на 3 балла).

В 2022 году «РГУТИС» реализовал для внешних пользователей 35 программ по повышению квалификации, а также 8 программам по профессиональной переподготовке. Всего в рамках реализации программ повышения квалификации приняло участие 4701 слушателей, в рамках программ профессиональной переподготовки вуза - 62 слушателя.

Объем НИР, выполненных «РГУТИС» в 2022 году составил 28,9 млн рублей. Кроме этого, гуманитарным вузом проведено 10 научно-практических конференций. Работниками «РГУТИС» в 2022 году опубликовано 795 научных статей в индексируемых системах, в частности: Web of Science - 62 статьи (44,4 единицы в расчёте на 100 НПР), Scopus – 35 статей (25 единиц в расчёте на 100 НПР), РИНЦ - 698 статей (499,6 единицы в расчёте на 100 НПР). Количество цитирований (за последние 5 лет) в РИНЦ в расчете на 100 НПР составило 4919,1 единицы. В «РГУТИС» 81 научно – педагогический работник, имеет ученую степень кандидата наук, что составляет 44% от общей численности НПР, 17 научно – педагогических работников, имеют ученую степень доктора наук, что составляет 9% от общей

численности НПР.

Процессы управления знаниями в «РГУТИС» связаны с обеспечением передачи знаний в рамках реализуемых образовательных и научных проектов, а также в рамках практической подготовки обучающихся, при их взаимодействии с экспертами из числа партнеров вуза, что связано с осуществлением ряда взаимоувязанных направлений применительно к основным профессиональным образовательным программам высшего образования. В частности, сюда можно отнести организацию практической подготовки обучающихся в форме практик; реализацию программ для обучающихся преподавателями, работающими у партнеров вуза; осуществление практической подготовки на основе профильных организаций в рамках реализуемых дисциплин; осуществление проекта кейс-сессии и Мастер-классы с экспертами сегментов сферы индустрии и гостеприимства; обеспечение участия преподавателей и обучающихся вуза в системе профессионально-ориентированных поездок при участии «РГУТИС» в проектах АНО «Россия – страна возможностей».

Также следует отметить, что в «РГУТИС» в рамках управления и коллективного использования знаний сформировано образовательное экопространство, которое стимулирует проектную научную и образовательную работу обучающихся, инновационную и предпринимательскую активность, что приводит к генерации новых знаний. В рамках обеспечения технологического и кадрового развития сферы туризма, гостеприимства в РГУТИС функционирует «Точка кипения – РГУТИС» (УТК-РГУТИС) как важная составляющая системы управления и коллективного использования знаний в рамках соответствующей рациональной координации проекта Агентством стратегических инициатив и АНО «Платформа Национальной технологической инициативы». В рамках организации работы УТК-РГУТИС по генерации, формализации и обмену знаниями осуществляются работы, связанные с разработкой методологий, а также стратегических программ применительно к сфере научно-популярного туризма для предпринимательских структур, которые планируют формирование, а также организацию туристических услуг, имеющих научно-популярную направленность, планирует осуществить работы, связанные с исследованием инновационных

технологий по управлению и территориальному развитию туризма, сферы гостеприимства в аспекте активного вовлечения студенческого сообщества гуманитарного вуза.

Важной составляющей системы управления и коллективного использований знаний в «РГУТИС» выступает организация работы библиотечно-информационного фонда вуза в части обеспечения реализации образовательных и научных проектов необходимыми ресурсами. Единый библиотечно-информационный фонд РГУТИС — это 1125718 единиц хранения, включая и учебный фонд – 891198 экз., научный фонд – 88138 экз. Количество посадочных мест в библиотеке - 132. Общая площадь - 1034 кв. м. Общее число пользователей библиотеки - 5 120 чел. (5107из них - студенты). В 2022 году использование ЭБС в рамках заключенных договоров позволило в полной мере обеспечить доступ к 87 тыс. ед. электронных изданий, включая 35,5 тысяч учебников, учебных пособий, 14 тыс. монографий, 5,1 тыс. выпусков журналов, а также 108 аудиокниг.

Представленные данные по «РГУТИС» позволяют утверждать, что в гуманитарном вузе сформирован достаточный потенциал для осуществления качественной и эффективной работы по управлению знаниями и коллективному их использованию в проектах образовательной и научной деятельности. Единственной стороной, требующей улучшения в «РГУТИС», выступает оперативная, контрольная составляющая поддержки исследуемых процессов.

Государственное образовательное учреждение высшего образования Московской области «Государственный социально-гуманитарный университет» (ГОУ ВО ГСГУ) [181]. Миссия ГСГУ – обеспечить Подмосковье компетентными и квалифицированными качественными специалистами. Организационная структура ГСГУ представлена ректоратом, 12 факультетами, 21 кафедрой, широким спектром научных, образовательных и административных служб.

В период 2022 года ГСГУ реализовал комплекс образовательных программ высшего образования в рамках 13 направлений подготовки бакалавриата (представлен 41 профиль), 4 направлений подготовки магистратуры (представлено 14 профилей), 1 специальности в рамках специалитета, 6 направлений по подготовке

аспирантуры (представлено 9 профилей), 48 программ по дополнительному образованию и 4 программа по профессиональной переподготовке. В период 2022 года в ГСГУ проходило обучение 4171 студентов (2586 студентов в рамках очной формы обучения, 93 студента – в рамках очно-заочной формы обучения, 1492 студента – в рамках заочной формы обучения), также проходили обучение 20 аспирантов (10 – в рамках очной формы обучения, 10 – в рамках заочной формы обучения).

В период 2022 года в ГСГУ ведут образовательную и научную деятельности 241 педагогический работник, штатных – 145 работников., внутренних совместителей – 26 работников., внешних совместителей – 65 работников.; на условиях почасовой оплаты труда –5 работников. Из всех работников ГСГУ (всего 241) имеют ученую степень и звание - 163, в том числе – 36 (14,9%) доктора наук, профессора, 122 (50,6%) кандидата наук, доцента.

В ГСГУ устойчиво и стабильно функционируют 7 научных школ, ориентированных за генерацию, формализацию и обмен знаниями в сфере математики, филологии, истории и археологии, психологии и педагогике, экономике, отдельным техническим наукам, спорту и физической культуры. Ученые ГСГУ осуществляют значительную научную работу, которая ориентирована на осуществление практического внедрения результатов образовательной и научной деятельности в процессы управления и коллективного использования знаний в вузе и у его партнеров. Практическая часть научных исследований была успешно внедрена в процессы развития системы высшего, а также общего образования в пределах Московской области. Преподаватели ГСГУ в период 2022 года получили 1 свидетельство в рамках государственной регистрации изобретений и 9 патентов, что подтверждает высокое качество ведения в вузе работы по формализации и обмену знаниями между основными участниками образовательной и научной деятельности. В период 2022 года на базе ГСГУ было проведено 78 научно-практических и научных мероприятий разного международного статуса как важных площадок для обмена знаниями. Работниками ГСГУ в период 2022 года было опубликовано 544 статьи, из них 106 в журналах ВАК и 33,5 – в журналах, образующих ядро ВАК. Общий объем

средств, привлеченных в рамках осуществления НИР в 2022 году, составил 7,7 млн. рублей.

Важной составляющей процессов управления знаниями и их коллективного использования в ГСГУ выступает библиотечный фонд. В целом библиотечный фонд ГСГУ включает в себя 413500 экземпляров. Фонд библиотеки ГСГУ универсален с точки зрения генерации, формализации и обмена знаниями по реализуемым в вузе направлениям ведения образовательной и научной деятельности. Библиотечный фонд включает научную и учебную литературу в рамках профилей всех реализуемых образовательных программ, справочно-библиографическую литературу, официальные издания России, электронные ресурсы, электронно-библиотечные системы и периодические издания. Библиотечный фонд ГСГУ составлен на принципах единого библиотечного фонда посредством централизованного комплектования в аспекте понимания перспектив осуществления гуманитарным вузом образовательных и научных проектов.

В период 2022 года библиотечный фонд пополнился в полной мере новыми поступлениями периодических изданий и литературы общим числом 4886 экземпляра. Из них 3030 экз. книг, 1856 экз. периодических изданий. Учебная литература - 2825 экз., научная -139 экз., художественная – 66 экз. Важную роль в обеспечении процессов генерации, формализации и обмена знаниями в ГСГУ играют справочно-библиографические издания: энциклопедии, словари, справочники, библиографические пособия. Число библиографических справок за период 2022 года - 2334 шт. Число читателей - 6740 человека (студенты, аспиранты, преподаватели, слушатели ФПК, сотрудники). Книговыдача в период 2022 года - 18077 экз. изданий, а число посещений – 20407. Также следует отметить, что все участников процессов по генерации, формализации и обмену знаниями в ГСГУ обеспечены своевременным доступом к работе электронно-библиотечных систем, а именно: «Университетская библиотека онлайн», «ИВИС», «Знаниум», «eLIBRARY.RU», «Консультант студента», «Национальная электронная библиотека», Президентская библиотека им. Ельцина, «Юрайт», «Лань».

Важно также указать, что ГСГУ имеет значительный опыт по реализации форм

активного сотрудничества по вопросам управления знаниями и коллективного их использования с партнерами вуза – предпринимательскими структурами разной направленности. Преподаватели-практики, работающие у партнеров вуза, активно участвуют в работе команд образовательных и научных проектов ГСГУ. Кроме этого, студенты проходят педагогические, преддипломные практики на базе организаций потенциальных работодателей, являющихся партнерами вуза, что позволяет качественно осуществить передачу формализованных знаний, необходимых для понимания современной практики ведения практической деятельности по выбранному профессиональному направлению. Также осуществляется активное взаимодействие в рамках данный направлений с управлениями система образования, директорами колледжей и школ, заведующими учреждений дошкольного образования, преподавателями и учителями образовательных учреждений для поиска талантливой молодежи. Отдельно следует указать на проводимые ГСГУ совместные научные и научно-практические мероприятия, такие как: семинары, ярмарки вакансий, круглые столы, олимпиады, чьими активными участниками выступают работодатели, ориентированные на передачу своих знаний обучающимся вуза как своим потенциальным работникам. Наконец, крупные предприятия-партнеры вуза приглашают студентов на стажировки, являются базисными площадками для обеспечения трудоустройства студентов в рамках непедагогических профилей, что также следует считать важной составляющей процессов генерации, формализации и обмена знаниями в ГСГУ.

Представленные данные по ГСГУ также позволяют утверждать, что в гуманитарном вузе сформирован необходимый потенциал для осуществления качественной и эффективной работы по управлению знаниями и коллективному их использованию в проектах образовательной и научной деятельности. Единственной стороной, требующей улучшения в ГСГУ, выступает инфраструктурная составляющая поддержки исследуемых процессов.

ФГБОУ ВО «Московская государственная академия физической культуры (МГАФК) [181]. Миссия МГАФК - функционировать для обеспечения возможностей по достижению образовательных, научных, а также социальных, культурных целей,

которые в полной мере способствуют удовлетворению нематериальных потребностей жителей России в образовании, по достижению иных целях, которые направлены на достижение широкого спектра общественных благ.

Организационная структура МГАФК представлена ректоратом, Ученым советом, факультетами, кафедрами, иными образовательными, научными и административными службами, обеспечивающими качественное осуществление мероприятий образовательной и научной деятельности вуза.

Всего в МГАФК обучается 2561 студент.

Общий объем финансирования НИР в МГАФК в период 2022 года составил 19,1 млн рублей. Ключевым источником финансирования (99%) были средства госбюджета, выделенные в рамках реализуемых национальных проектов.

514 – общее количество публикаций работников МГАФК в период 2022 года на портале Elibraru.ru, из них включенных в РИНЦ – 495 (входящих в ядро РИНЦ – 15), в том числе 83 – в научных журналах, учитываемых в РИНЦ, из них 71 - в изданиях, включенных в текущий перечень ВАК; 356 – в сборниках трудов и материалов конференций различного уровня; 9 – в международной базе данных Web of Science и 13 - в Scopus.

Внедрены около 15 научных разработок в том числе в Федерацию тяжелой атлетики России (сборная команда России по тяжелой атлетике), РО ЦСП (легкая атлетика) г. Рязань, Центр «Гераклион» г. Москва, ГОУР (гребной спорт) г. Бронницы.

Подано в 2022 году 16 заявок на регистрацию и получено 6 патентов на изобретение, 6 свидетельств о государственной регистрации программы для ЭВМ и 4 свидетельства о государственной регистрации баз данных.

Управление знаниями и их коллективное использование работниками, обучающимися и партнерами МГАФК следует считать одним из важнейших направлений повышения уровня конкурентоспособности вуза и обеспечения его современными и действенными инструментами применительно к решению ряда внешних и внутренних задач. В частности, здесь реализуются следующие взаимосвязанные мероприятия:

- продвижение бренда МГАФК применительно к реализации цели по

повышению уровня репутационного капитала МГАФК и маркетинга образовательных, научных услуг для привлечения внимания внешних аудиторий к процессам генерации, формализации и обмену знаниями по профилям основной деятельности вуза

- обеспечение размещения информации о результатах образовательной и научной деятельности МГАФК для реализации возможностей по дистанционному анализу деятельности вуза в части управления своими знаниями;

- обеспечение клиентоориентированности информации об образовательных и научных разработках МГАФК через обеспечение четкого структурирования полезной информации применительно к решению вопросов в сфере физической культуры и спорта для разных целевых групп, обучающихся, партнеров, включая и потенциальных потребителей знаний, аккумулированных вузом;

- обеспечение высокого уровня социальной ответственности МГАФК через размещение информации, затрагивающей раскрытие вопросов участия вуза в решении важных социальных проблем Московской области в части трансформации образа жизни и передачи знаний о возможном новом качестве жизни населения области;

- обеспечение администрирования МГАФК в различных социальных сетях, создание виртуального интерактивного портала, необходимого для обеспечения стимулирования процессов генерации, формализации и обмена знаниями со своими основными целевыми аудиториями;

- обеспечение внедрения новых технологий генерации, формализации и обмена знаниями через создание портала по инфокоммуникационному взаимодействию с основными участниками процессов управления знаниями в вузе;

- реализация принципиальных решений об издании научных публикаций, которые подлежат открытой публикации в режиме бесплатного доступа для привлечения внимания к реализуемым в вузе образовательным и научным проектами, а также для привлечения внимания к работникам-экспертам вуза. Как итог, должен быть создан отдельный портал научных публикаций работников МГАФК (в рамках двуязычного варианта);

- продолжение работ по оцифровке библиотеки МГАФК для создания современного инновационного инфокоммуникационного пространства поддержки процессов управления знаниями и их коллективного использования работниками, обучающимися и партнерами вуза, обеспечение продолжения информатизации всех процессов управления знаниями в МГАФК в части развития новых функциональностей для процессов генерации, формализации и обмена знаниями в рамках электронного документооборота вуза;

- создание специализированной организационной структуры МГАФК как центра качественного коллективного использования знаний, накопленных вузом и его партнерами. В долгосрочной перспективе это должно привести к созданию сети информационных ресурсов, которые могут быть использованы профессиональными сообществами для реализации целей по повышению уровня эффективности коммуникаций, а также для качественного обмена опытом.

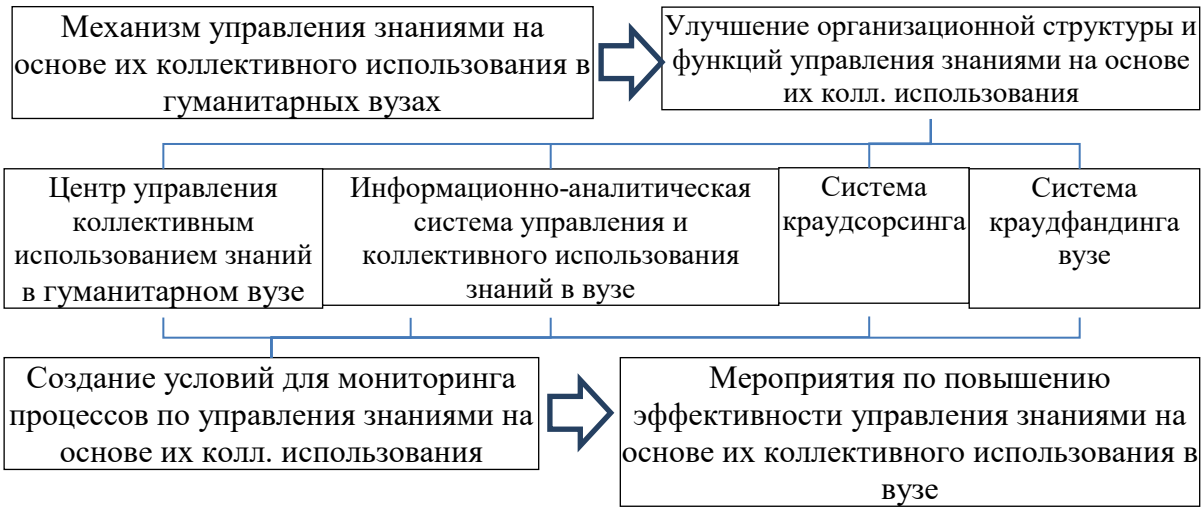
Представленные данные по МГАФК также позволяют утверждать, что в гуманитарном вузе сформирован необходимый потенциал для осуществления качественной и эффективной работы по управлению знаниями и коллективному их использованию в проектах образовательной и научной деятельности. Единственной стороной, требующей улучшения в МГАФК, выступает стратегическая составляющая поддержки исследуемых процессов.

В аспекте всего сказанного в отношении процессов управления знаниями и их коллективного использования в гуманитарных вузах Московской области можно заключить о важности разработки и применения соответствующего механизма управления как базиса для гармонизации исследуемых процессов и качественного решения возникающих стратегических, оперативных и инфраструктурных проблем поддержки процессов генерации, формализации и обмена знаниями в вузах. Далее нами предлагается авторский механизм управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарном вузе, который предлагается для практического внедрения в ГСГУ.

Предлагаемый автором механизм управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах включает в себя четыре главных

элемента: Центр управления коллективным использованием знаний как структурное подразделение вуза; информационно-аналитическую систему управления и коллективного использования знаний; систему краудсорсинга; систему краудфандинга.

Внедрение механизма позволяет сформировать базу гуманитарных знаний, обеспечить их рациональное использование, а также стимулировать социально ответственное поведение и модернизацию социально-экономических отношений. На рисунке 4 представлены основные составляющие механизма управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарном вузе.



Примечание: разработано автором

Рисунок 4 - Основные составляющие механизма управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарном вузе

Опишем далее представленные на рисунке 4 элементы механизма управления знаниями на основе их коллективного использования в вузах.

- *Центр управления коллективным использованием знаний как структурное подразделение вуза.* Центр управления коллективным использованием знаний как структурное подразделение вуза создается, как правило, в силу трех причин. Прежде всего, когда важно регулярно осуществлять ряд функций по сервисному сопровождению процессов генерации, формализации и обмена знаниями в вузе – по критерию качества обслуживания работников, обучающихся и партнеров вузе в рамках регулярной основы. Вторая важная причина, которая приводит к созданию

постоянно действующего Центра управления коллективным использованием знаний в гуманитарном вузе – масштабы образовательной и научной деятельности вуза, а также существенный объем планируемых к реализации процессов по генерации, формализации и обмену знаниями в рамках осуществляемых процессов генерации, формализации и обмена знаниями. В такой ситуации, процессы генерации, формализации и обмена знаниями требуют координации и в рамках ранних этапов образовательных и научных проектов, и в рамках уже достижения зрелости исследуемых процессов. Наконец, как третью причину следует рассматривать масштабность самого проекта управления знаниями на основе их коллективного использования в вузе, что связано со значительными затратами времени и ресурсов на реализацию проекта, включая и обеспечение разнообразных компетенций и квалификаций работников Центра. Фактически, можно говорить о том, что создание Центра связано с поддержкой осуществления сервисной и координирующей функции в отношении процессов генерации, формализации и обмена знаниями в гуманитарном вузе. Далее в параграфе 3.2. будет дано подробное описание Центра управления коллективным использованием знаний на примере ГСГУ;

- *Информационно-аналитическая система управления и коллективного использования знаний*. Информационно-аналитическая система управления и коллективного использования знаний в гуманитарном вузе – это система технологического обеспечения коллективной и индивидуальной аналитической деятельности работников, обучающихся, экспертов-партнеров вуза, которая представляет собой комплекс программных и аппаратных средств, которые позволяют в аспекте учета определенного, методологического и организационного сопровождения эффективно осуществлять процессы по обработке информации для реализации целей по повышению качества уже имеющихся, а также приобретения (генерации) новых знаний, принятия управленческих оптимальных решений, связанных с разработкой системы стратегических и оперативных планов ведения образовательной и научной деятельности вуза. Входная информация здесь моделируется для реализации научных, консалтинговых, образовательных, социальных и гуманитарных проектов вуза, выходная информация моделируется для

реализации научных, консалтинговых, образовательных, социальных и гуманитарных проектов вуза. Важной составляющей системы также следует считать оптимальное осуществление поисковых процессов в отношении знаний, которые необходимы для вуза. Фактически, цель построения информационно-аналитической системы управления и коллективного использования знаний в гуманитарном вузе – обеспечить работников, обучающихся и экспертов-партнеров вуза эффективными инструментами, которые основаны на технологиях, чей перечень достаточно обширен в части повышения эффективности разработки и осуществления процессов генерации, формализации и обмена знаниями с точки зрения ориентации на комплекс желательных свойств, благодаря которым использование знаний становится эффективным при решении аналитических и практических задач планирования и реализации мероприятий образовательной и научной деятельности вуза.

Можно также выделить следующие задачи построения информационно-аналитической системы управления и коллективного использования знаний в гуманитарном вузе:

- задача по обеспечению интеграции в единое целое всех участников процессов генерации, формализации и обмена знаниями в гуманитарном вузе (здесь реализуются такие функциональные вещи, как моделирование инфраструктуры процессов управления и коллективного использования знаний, эффективное управление метаданными, инструменты по визуализации знаний, организация совместной работы преподавателей, обучающихся и экспертов в рамках конкретных образовательных и научных проектов вуза);

- задача по проектированию системы отчетности в рамках реализации процессов по генерации, формализации и обмену знаниями в гуманитарном вузе (здесь реализуются такие функциональные вещи, как создание системы интерактивных и отформатированных отчётов, создание комплекса информационных панелей для пользователей, которые предназначены для осуществления опубликования мобильных и веб- отчётов с осуществлением интуитивных интерактивных отображений о состоянии современных значений эффективности использования знаний в образовательной и научной деятельности вуза, реализация

возможностей подготовки специальных запросов от пользователей в отношении конкретных необходимых знаний, эффективная реализация поисковых технологий в отношении знаний);

- аналитическая задача, суть которой состоит в том, что система обеспечивает аналитическую обработку информации в рамках реального времени, что делает актуальным сопровождение знаниями образовательных и научных проектов вуза. Также здесь можно говорить о таких важных функциональных вещах, как интерактивная визуализация данных, осуществление предсказательного моделирования процессов генерации, формализации и обмена знаниями в вузе, обеспечение увязки стратегических планов образовательной и научной деятельности вуза с процессами коллективного использования знаний, обеспечение имитационного моделирования отдельных процессов управления знаниями с точки зрения ориентации вуза на решение проблем государства, общества и своих партнеров в среднесрочной и долгосрочной перспективе.

Иными словами, с помощью информационно-аналитической системы управления и коллективного использования знаний руководство вуза повышает эффективность планирования, оценки, контроля и регулирования образовательно-воспитательной деятельности и социальной активности вуза с учетом выявленных в информационном и социально-экономическом пространстве запросов на ведение образовательной и научной деятельности вуза.

Система краудсорсинга служит для привлечения внутренних и внешних знаний и их поставщиков к решению задач гуманитарного вуза в сфере научной, консалтинговой, образовательно-воспитательной и социально-гуманитарной деятельности широкого круга участников в форме открытого обращения для использования их знаний, опыта и профессиональных качеств по типу субподрядной работы на добровольных началах или за незначительное вознаграждение. Хотелось бы отметить, что ключевой целью ведения краудсорсинговой деятельности применительно к системе управления и коллективного использования знаний в гуманитарном вузе будет обеспечение увеличения уровня заинтересованности самых творчески мыслящих и креативных потенциальных партнеров, и

потребителей широкого спектра образовательных и научных услуг применительно к эффективному осуществлению процессов взаимоотношений с государством и обществом. Кроме этого, следует говорить о создании системы, которая позволяет вузу получать значительное число отзывов, а также новые идеи в отношении использования образовательного, научного и интеллектуального потенциала вуза в рамках режима реального времени. Наконец, следует указать на тот факт, что краудсорсинговые проекты эффективно вписываются в модель построения коммуникаций вуза со своими партнерами по вопросам повышения качества генерации, формализации и обмена знаниями. Партнеры находятся в рамках этапа формулирования своих проблем и перспектив развития и стремятся рационально взаимодействовать, а также обучаться с учетом накопленного потенциала знаний вуза. Сегодня краудсорсинг дает партнерам такую возможность, что в полной мере способствует повышению уровня ощущения качества участия партнеров в образовательной и научной деятельности вуза.

Система краудфандинга служит для коллективного финансирования научных, консалтинговых, образовательно-воспитательных и социально-гуманитарных проектов, при котором финансирование на разработку и реализацию проекта поступает от его конечных потребителей. Анализ специфики системы краудфандинга показывает, что сегодня принципиальным является вопрос разработки краудфандинговых платформ, которые ориентированы на образовательные и научные проекты, которые реализуются в гуманитарных вузах. Это позволит интенсифицировать процессы генерации, формализации и обмена знаниями в вузе, а также привлекут в вуз множество партнеров и экспертов, которым будет интересна апробация своих знаний и опыта и образовательных и научных проектах. Кроме этого, с нашей точки зрения, важно формирование краудфандинговой платформы, которая ориентирована на поддержку процессов инновационного предпринимательства в вузе, что также станет значительным и важным условием в части генерации и обмена знаниями и опытом. С учетом ранее обозначенных факторов научно-технического и интеллектуального потенциалов гуманитарных вузов Московской области проект в части создания краудфандинговой платформы будет в полной мере реализован

обучающимися и преподавателями вузов при значительном интересе к этой платформе со стороны государства и общества. Реализация краудфандинговой системы в рамках повышения эффективности процессов генерации, формализации и обмена знаниями будет способствовать ускоренному развитию навыков и компетенций инновационного предпринимательства для большей части обучающихся, коммерциализации всех полученных результатов научной и интеллектуальной деятельности работников вуза, станет серьезной альтернативой мерам грантовой поддержки исследований, разработок вуза, студенческих стартапов.

Перейдем далее к описанию возможностей улучшения организационной структуры и функций управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах.

3.2. Организационная структура и функции управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах

Сформулируем комплекс рекомендаций по созданию системы управления коллективным использованием гуманитарных знаний в Московской области.

Указанная система управления коллективным использованием гуманитарных знаний в Московской области будет объединять ресурсы и способствовать эффективной совместной деятельности следующих участников процессов генерации, формализации и обмена знаниями:

- Центров управления коллективным использованием знаний гуманитарных вузов;
- Регионального межвузовского центра – оператора базы гуманитарных знаний;
- рабочих групп и иных структур заинтересованных органов региональной и федеральной исполнительной власти;
- представителей общественности, экспертного и профессионального сообщества;
- систем учета и мониторинга процессов генерации, передачи и потребления знаний, а также систем подготовки и воспитания кадров.

Дадим подробное описание каждого из участников системы управления коллективным использованием гуманитарных знаний в Московской области, особо уделив внимание их функциям применительно к сопровождению процессов генерации, формализации и обмена знаниями в гуманитарных вузах области.

Центр управления коллективным использованием знаний гуманитарных вузов. Руководит данным Центром директор - либо академический лидер из числа сотрудников гуманитарного вуза или эксперт-практик, обладающий эксклюзивным передовыми опытом в решении широкого спектра профессиональных проблем по ключевым направлениям образовательной и научной деятельности вуза. Также следует отметить, что директор Центра делегирует отдельные свои функции заместителю по науке, по управлению знаниями, по использованию знаний.

Директор Центра управления коллективным использованием знаний гуманитарного вуза выполняет следующий функционал:

- руководит административной и научно-организационной деятельностью Центра управления коллективным использованием;

- принимает для рассмотрения заявки партнеров, представителей государства, общества на проведение широкого спектра исследований в рамках компетенций и зон ответственности гуманитарного вуза;

- обеспечивает своевременное размещение информации, связанной с отражением деятельности, отчеты о самообследовании Центра управления коллективным использованием на сайте гуманитарного вуза в аспекте правил действующего законодательства;

- принимает активное участие в мероприятиях Научно-экспертного совета гуманитарного вуза в рамках конкурсного отбора заявок, связанных с проведением исследований и расширением базы знаний вуза;

- утверждает графики по выполнению всех намеченных работ и организует выполнение всех необходимых работ в рамках осуществляемых проектов образовательной и научной деятельности гуманитарного вуза;

- обеспечивает правильную эксплуатацию переданного в расположение Центра оборудования;

- обсуждает возможности и принимает активное участие в процессах формирования структуры, а также штатного расписания Центра управления коллективным использованием в аспекте стоящих перед Центром профессиональных стратегических и оперативных задач;

- ежегодно участвует в подготовке и предоставляет ректору гуманитарного вуза на утверждение комплекс отчетных документов по итогам деятельности Центра, активно участвует в разработке методологической базы проведения оценки и результатов генерации, формализации и обмена знаниями в вузе за год, дает оценку уровню сформированного интеллектуального потенциала вуза.

Структура Центра управления коллективным использованием знаний в гуманитарном вузе представлена на рисунке 5.

Примечание: разработано автором

Рисунок 5 - Структура Центра управления коллективным использованием знаний в гуманитарном вузе

Для надлежащего выполнения функций по коллективному управлению использованием знаний в гуманитарном вузе в структуре Центра выделяются следующие взаимосвязанные отделы:

- *отдел планирования знаний*. В функции отдела планирования знаний будет входить определение тех знаний, какие сейчас и в перспективе будут нужны гуманитарному вузу для решения своих профессиональных задач ведения

образовательной и научной деятельности. Кроме этого, функцией отдела планирования знаний будет классификация всех возможных источников получения знаний, определение оптимальных способов приобретения знаний. Наконец, важная функция отдела планирования знаний будет оценка предельной полезности получения знаний из всех намеченных источников с точки зрения оценки стоимости данных знаний, а также способностей данных знаний обеспечивать коммерциализацию и получение финансовых выгод для гуманитарного вуза. Иными словами, отдел планирования знаний должен сформировать модель текущих и потенциальных запросов пользователей знаний в гуманитарном вузе, дать оценку качества и будущего потенциала использования знаний основными пользователями. Сотрудники отдела планирования знаний для понимания содержания и качества требуемой информации для ведения конкурентоспособной образовательной и научной деятельности вуза должны на регулярной основе проводить исследования:

- рынка образовательных услуг и научных разработок (в части определения того, какие знания необходимы для эффективного осуществления процессов производства, ведения конкурентной борьбы, ценообразования, логистики, установления взаимодействий с экономическими агентами с точки зрения последующей передачи этих знаний государству, обществу и партнерам вуза в рамках оказываемой экспертной поддержки совместных проектов развития);

- рынка потребителей (в части накопления знаний по совершаемым запросам, отношению к цене, современные и будущие ожидания, требования, специфика установления обратной связи в условиях цифровой экономики для последующей фокусировки своих образовательных и научных проектов на решение проблем государства, общества и партнеров вуза, связанных с выстраиванием отношений с целевыми аудиториями);

- рынка продукции и сервисных услуг для формирования необходимых знаний, обеспечивающих понимание наиболее востребованных характеристик и атрибутов продуктов, а также понимание того, как должна быть организована сервисная деятельности в части разработки предложений вуза для партнеров по ведению их коммерческой деятельности с максимально возможным уровнем

клиентоориентированности и социальной ответственности;

- рынка управленческих и кадровых технологий с позиций формирования необходимо базиса знаний, которые требуется для разработки бизнес-стратегий, адаптированных сетевых и самообучающихся структур, понимания целей и задач управления рабочей силой в плане моделирования их навыков, знаний, карьерных целей, мотивационных установок. Кроме этого, здесь очень важно и принципиально нахождение источников и планирование возможностей получения гуманитарным вузом знаний по проблематике устойчивого и инновационного развития, модернизации планов и намерений государства, общества и партнеров вуза на долгосрочную перспективу.

Итоговым документов функционирования отдела планирования знаний должна выступать Дорожная карта по управлению знаниями в гуманитарном вузе:

- *отдел формирования знаний.* На основании информации, собранной отделом по планированию знаний, отдел по формированию знаний организует работу по аккумуляции всех необходимых объемов информации и данных, которые могут быть в дальнейшем использованы гуманитарным вузом при ведении своей образовательной и научной деятельности. Сотрудники отдела формирования знаний устанавливают основные связи с владельцами источников знаний, обосновывают и ресурсно сопровождают процессы приобретения всех необходимых данных и информации. Также в функции отдела по формированию знаний входит осуществление рациональной донастройки внутренней среды гуманитарного вуза в части обеспечения условий и возможностей по получению новых знаний в рамках предоставления и расширения условий для осуществления постоянной разработки, а также внедрения инноваций в образовательные и научные процессы вуза, в рамках стимулирования проведения широкого спектра научных исследований, комплекса разработок, направленных на повышение уровня конкурентоспособности образовательных услуг, в рамках предоставления широкого спектра условий для обеспечения профессионального роста работников вуза, повышения их квалификации и уровня образования. Для работников отдела планирования знаний важно применительно к процессам сосредоточения значимых сведений о государстве,

обществе и партнеров вуза обеспечить высокий уровень творческой активности работников вуза в части нахождения путей решения возможных проблем ключевых экономических агентов. Также необходимо отметить, что функционал работников отдела планирования знаний будет связан с формированием корпоративной памяти гуманитарного вуза в части подготовки предложений по организации внутренней среды вуза с обеспечением понимания основных внутренних владельцев знаний и условий их рационального включения в проекты образовательной и научной деятельности вуза как творческих и целеустремленных участников.

- *отдел регулирования знаний.* В функции работников отдела по регулированию знаний входит осуществление наблюдений на тем, как в гуманитарном вузе происходит использование знаний при осуществлении проектов образовательной и научной деятельности. Указанные наблюдения проводятся или в рамках осуществления контроля работы конкретных проектных групп или посредством интеграции в среду конкретного направления образовательной и научной деятельности вуза сотрудника-контролера, которые наблюдает за качеством всех осуществляемых рабочих процессов и готовит отчет о причинах и потенциальных возможностях возникновения барьеров на пути эффективного коллективного использования знаний в гуманитарном вузе. Также работники отдела по регулированию знаний на регулярной основе должны проводить анкетирование работников гуманитарного вуза по вопросам эффективности и качества использования знаний при решении своих профессиональных задач.

Отдельной важной функцией работников отдела по регулированию знаний выступает выстраивание системы мониторинга и контроля за результатами использования знаний в гуманитарном вузе. Все процессы мониторинга и контроля должны быть в полной мере автоматизированы, количество бумажных отчетов и ручных процедур мониторинга должно быть сведено к минимуму. Должна быть четкая и проработанная система сдачи отчетов по вопросам генерации, формализации и обмена знаниями в гуманитарном вузе. Наконец, работники отдела по регулированию знаний в гуманитарном вузе должны прийти и сформировать единой понимание стандарта предоставления данных о сотрудниках гуманитарного вуза как

носителях знаний в части формирования ими отчетов о результатах своей образовательной и научной деятельности. Это могут быть персональные страницы работников гуманитарного вуза, на которых фиксируются их научные публикации, отражаются результаты получения патентов и других сведений о результатах научной деятельности. В целом работники отдела по регулированию знаний должны контролировать в полной мере мероприятия по раскрытию информации о состоянии процессов управления знаниями в гуманитарном вузе перед государством, обществом и партнерами вуза с точки зрения обеспечения заинтересованности внешних экономических агентов к образовательным услугам и научным разработкам вуза.

- *отдел развития знаний.* Работники отдела развития знаний должны иметь понимание перспектив развития образовательной и научной деятельности гуманитарного вуза в силу того, что они должны провести и организовать работу по обеспечению перевода всех имеющихся знаний на новый качественный уровень применительно к использованию данных знаний для решения задач государства, общества и партнеров вуза. Сотрудники отдела развития знаний должны понимать будущие возможные специальности, по которым будет проводиться обучение в вузе, так как это необходимо для понимания того, какие специалисты, эксперты и знания понадобятся для оказания качественных образовательных услуг. Помимо этого, каждая новая специальность подготовки будет сопровождаться возможностями ведения профильной научной и консультационной деятельности, что также должно обогатить базу знаний гуманитарного вуза ведущими кейс-практиками и компетенциями, навыками ответственных работников. Иными словами, активность работников отдела развития знаний должна приводить к тому, что вуз в своей политике коллективного использования знаний не с запаздыванием реагирует на новые вызовы и пользуется недостаточной базой знаний, а формируем тенденции в процессах генерации, формализации и обмена знаниями между вузом, государством, обществом и партнерами.

Также сотрудники отдела развития знаний должны проводить исследования по нахождению потенциальных источников новых знаний и пополнению корпоративной памяти вуза с расширением возможностей виртуальной презентации успехов вуза в

плане ведения образовательной и научной деятельности. Ключевой задачей работников отдела развития знаний является обеспечение получения невербальных, а также неявно выраженных данных от различных экспертов с последующей разработкой решений превращений данных в явные знания, документированные в необходимой степени. Кроме этого, сотрудники отдела развития знаний должны активно участвовать в разработке программ обучения и стажировок работников вне вуза, в разработке плана проведения тренингов, в части разработки планов по приглашению сторонних инструкторов для осуществления обучения; распространение имеющихся знаний внутри вуза.

Отдельной важной функцией работников отдела развития знаний в гуманитарном вузе будет обеспечение поддержки процессов по распространению знания. В ведении работников отдела развития знаний будет сопровождение деятельности отдельных проектных групп, связанных с генерацией новых знаний посредством разработки и реализации мероприятий по улучшению экосреды ведения образовательной и научной деятельности в гуманитарном вузе.

- *отдел использования знаний.* Работники отдела использования знаний должны в полной мере алгоритмизировать процессы запроса образовательных и научных проектных групп на использование знаний, которыми владеет гуманитарный вуз. Также должны быть в полной мере отработаны процедуры предоставления знаний в соответствии с запросами внешних и внутренних аудиторий. Соответственно, следует также привести к необходимой документарной базе процессы предоставления сведений о результатах использования знаний в части понимания того, какое приращение интеллектуального потенциала вуза было достигнуто, какие нематериальные активы были созданы, какие новые знаний были получены, какие эффекты для внешних целевых аудиторий были достигнуты. Важным результатом работы отдела по использованию знаний должно стать формирование технологической карты процессов использования знаний в гуманитарном вузе, что в перспективе должно дать понимание вузу возможностей по совершенствованию и оптимизации данных процессов в аспекте выявленных перспективных знаний и привлекательных вопросов для ведения образовательной и научной деятельности

вуза. Также функциональном работников отдела использования знаний выступает сопровождение работы инфокоммуникационной системы сопровождения процессов генерации, формализации и обмена знаниями в гуманитарном вузе.

Региональный межвузовский центр – оператор базы гуманитарных знаний. Формирование регионального межвузовского центра – оператора базы гуманитарных знаний в Московской области позволит быстро, а также эффективно сформировать комплекс условий по сохранению и рациональному использованию интеллектуального капитала гуманитарных вузов Московской области, который необходим для разработки конкурентоспособных инновационных образовательных услуг и актуальных научных разработок, которые важны для освоения и придания потенциала развития рынкам продукции и услуг региона. При этом работа регионального межвузовского центра – оператора базы гуманитарных знаний в Московской области будет организована так, чтобы реализуемая им деятельность в части управления и коллективного использования знаний охватывала все стадии применительно к жизненному циклу генерации, формализации и обмена знаниями. Необходима также отметить, что структура регионального межвузовского центра – оператора базы гуманитарных знаний в Московской области аналогична структуре Центра управления коллективным использованием знаний, исключение составляет только факт добавления в структуру отдела по взаимодействию с вузовскими Центрами в части интеграции процессов генерации, формализации и обмена знаниями в единое целое, в рамки единого инфокоммуникационного и методического сопровождения.

Одной из главных функций регионального межвузовского центра – оператора базы гуманитарных знаний в Московской области будет формирование базы данных и знаний по всем направлениям реализуемых проектов образовательной и научной деятельности в части корректировки программ образовательной подготовки обучающихся гуманитарных вузов с фокусировкой формируемых компетенций и навыков под решение конкретных проблем функционирования бизнеса и развития общества Московской области. Кроме этого, формирование мегабазы знаний позволяет адресно и качественно включать профильные гуманитарные вузы

Московской области в проекты развития бизнеса и общества региона, а также аналогично включать ведущих представителей бизнес и экспертного сообщества в мероприятия образовательной и научной деятельности гуманитарных вузов для повышения уровня интеллектуального потенциала вуза, а также конкурентоспособности их консультационных и иных сопроводительных действий в отношении бизнеса и общества региона.

Важной составляющей функцией отдела развития знаний регионального межвузовского центра – оператора базы гуманитарных знаний в Московской области будет для обеспечения подготовки квалифицированных работников и обучающихся и изучения ключевых технологий, инструментов по управлению знаниями, разработка и реализация широкого спектра обучающих курсов по эффективному управлению и коллективному использования знаниями применительно к отраслям экономики и сферы услуг Московской области.

В частности, здесь рекомендуется разработка и реализация трех следующих обучающих курсов для всех заинтересованных участников процессов управления знаниями в гуманитарных вузах Московской области.

Программа «Современные технологии эффективного управления коллективным использованием знаний для участников экономики и сферы услуг Московской области».

Данная программа включает в себя три модуля:

- организация работы с человеческими ресурсами (подходы к построению профессиональных сообществ). Как правильно включить в процессы генерации, формализации и обмена знаниями в гуманитарных вузах профессиональных экспертов, HR-специалистов, наставников, научного персонала, специалистов, которые связаны с обучением работников производственным и сервисным операциям, учёных секретарей, членов учёных советов гуманитарных вузов;

- организация работы с контентом и трансформация контента в знания для библиотекарей, архивистов, исследователей в сфере НИОКР, специалистов, которые занимаются развитием бизнес-процессов на предприятиях экономики и сферы услуг Московской области;

- организация работы с правами собственности на результаты интеллектуальной деятельности для патентоведов, сотрудников служб по организации работы с объектами интеллектуальной собственности, юристов;

- проведение бизнес-симуляций по эффективному управлению объектами интеллектуального капитала.

Следующая предлагаемая программа «Изучение механизмов и схем по управлению коллективным использованием знаний и проведение оценки влияния данных механизмов и схем на образовательную и научную деятельность участников экономики и сферы услуг Московской области (в рамках игровой формы проведения занятия). Цель разработки и реализации программы: изучить передовой опыт построения и использования механизмов и схем управления коллективным использованием знаний и оценить влияние данных механизмов, схем на деятельность экономического субъекта.

В рамках этой программы работники отдела развития знаний регионального межвузовского центра – оператора базы гуманитарных знаний в Московской области:

- донесут до участников специфику и важность правильного и эффективного управления коллективным использованием знаний в условиях цифровой экономики;

- покажут условия и возможности выявления и консолидаций всех знаний, которыми располагает участник экономики и сферы услуг Московской области;

- раскроют механизмы и методики оценки рисков потери всех критически и принципиально важных знаний с одновременным отражением специфики осуществления мер по сохранению знаний;

- раскроют механики извлечения и структурирования знаний;

- раскроют механизмы обеспечения доступности знаний применительно к правилам построения единого информационного поля (формализация знаний);

- докажут важность идентификации, а также защиты, коммерциализации полученных результатов проводимой интеллектуальной деятельности в условиях риска и неопределенности.

Наконец, третья предлагаемая программа - дистанционный курс подготовки «Стратегия и тактика построения системы управления коллективным использованием

знаний на предприятии (на основе кейс-стади)». В рамках данной программы будет проведено комплексное обучение методам и инструментам построения систем управления коллективным использованием знаний на предприятиях Московской области.

Следует также обратить на такую важную функцию отдела по регулированию знаний регионального межвузовского центра – оператора базы гуманитарных знаний в Московской области как обеспечение сохранения критически важных массивов гуманитарных знаний для всех участников экономики и сферы услуг региона. Фактически, следует отметить, что предлагаемый проект регионального межвузовского центра по обеспечению сохранения критически важных массивов знаний будет позволять вузам, предприятиям и организациям Московской области качественно, систематически и своевременно сохранять все накопленные знания, а также опыт экспертов, работников и обучающихся гуманитарных вузов. Работниками отдела по регулированию знаний регионального межвузовского центра – оператора базы гуманитарных знаний в Московской области будет разработан комплекс рекомендаций по построению и эксплуатации системы по сохранению критически важных массивов знаний. Реализуемые действия позволят выявить всех экспертов-носителей применительно к критически важным знаниям и структурировать все соответствующие тематики знаний.

Если обратиться к деятельности работников отдела использования знаний отдела по регулированию знаний регионального межвузовского центра – оператора базы гуманитарных знаний в Московской области, то их активность будет связана с осуществлением оцифровки всех бумажных архивов предприятий и организаций отрасли, которые взаимодействуют с гуманитарными вузами региона. Цель реализации данной работы – сформировать корпоративную электронную библиотеку, которая бы объединяла коллекции гуманитарной информации, включая, в том числе, и мультимедийную библиотеку применительно к критически важным знаниям. Также должен быть сформирован информационный портал, хранящий опыт реализации передовых кейсов, полезных для развития предприятий и организаций Московской области, которые тесно сотрудничают с гуманитарными вузами. Наконец,

необходимо также будет подготовить методическую и инфокоммуникационную базу для создания работниками отдела по использованию знаний регионального межвузовского центра – оператора базы гуманитарных знаний в Московской области электронного индексированного архива документации как базиса эффективного сохранения массивов информации, существенной экономики времени на осуществление поиска и работы с необходимыми материалами в рамках реализуемых проектов образовательной и научной деятельности гуманитарных вузов.

Стоит также обратиться к функциям работников отдела по планированию и формированию знаний регионального межвузовского центра – оператора базы гуманитарных знаний в Московской области, которые совместно будут ориентированы на создание социальных сетей профессиональных сообществ с учетом основных направлений образовательной и научной деятельности гуманитарных вузов. Ключевыми результатами данного проекта регионального межвузовского центра – оператора базы гуманитарных знаний в Московской области следует определить в среднесрочной перспективе:

- разработка широкого спектра инструментов и сервисов социальных сетей применительно к обеспечению деятельности сообществ экспертов-практиков, работников вузов и обучающихся вузов;

- обеспечение формирования инфокоммуникационного пространства для поддержки процессов онлайн-взаимодействий экспертов, своевременного накопления, а также структурирования знаний;

- методическое обеспечение решения инновационных и слабо структурированных задач предприятий и организаций Московской области применительно к привлечению широкого круга экспертов, работников и обучающихся гуманитарных вузов;

- обеспечение широкого и своевременного распространения информации, связанной с отражением специфики грантов, конкурсов, проектов и прочих аналогичных событий, важных для повышения эффективности образовательной и научной деятельности гуманитарных вузов Московской области.

Рабочие группы и иные структуры заинтересованных органов региональной и

федеральной исполнительной власти. Необходимо понимать, что большая часть процессов по генерации, формализации и обмену знаниями должна находиться в правовом поле и соответствовать установленным правилам и традициям осуществления деловой активности. Например, в части обеспечения прав и ответственности носителей знаний, а также учета интересов носителей знаний при использовании принадлежащих им знаний. Поэтому, функционирование рабочих групп и иных структур заинтересованных органов региональной и федеральной исполнительной власти должно быть в полной мере ориентировано на обеспечение доверия всех носителей знаний к участию в подобных мероприятиях, а также на ориентацию носителей знаний на максимально возможное включение в процессы генерации, формализации и обмена знаниями гуманитарных вузов с точки зрения формирования эффективно действующей нормативно-правовой базы сопровождения данных процессов. Кроме этого, участие рабочих групп и иных структур заинтересованных органов региональной и федеральной исполнительной власти может быть направлено на трансформацию процессов ведения образовательной и научной деятельности вузов по критерию качества формируемой компетентностной и квалификационной базы обучающихся, которые участвуют в процессах генерации, формализации и обмена знаниями. Наконец, рабочие группы и иные структуры заинтересованных органов региональной и федеральной исполнительной власти могут выступать как источники знаний и как заказчики формирования новых знаний в аспекте современных проблем функционирования и развития государства, общества и партнеров вузов.

Представители общественности, экспертного и профессионального сообщества. Играют очень важную роль для процессов управления коллективным использованием гуманитарных знаний. Прежде всего, они сами непосредственно выступают носителями актуальных знаний и могут обеспечивать адекватную реализацию данных знаний для нужд осуществления процессов образовательной и научной деятельности гуманитарных вузов. При чем использование данных знаний может быть привязано как к процессам актуализации образовательных программ в части фокусировки формируемых навыков и компетенций обучающихся к решению

современных и перспективных задач развития государства, общества и партнеров вуза, так и к процессам организации работы проектных образовательных и научных команд, которые разрабатывают инновационные и конкурентоспособные продукты и услуги для нужд государства, общества и партнеров вуза. Также представители общественности, экспертного и профессионального сообщества могут выступать как учредители самоорганизующейся ассоциативной структуры, которая определяет правила организации для сферы гуманитарных вузов применительно к процессам генерации, формализации и обмена знаниями. Данная самоорганизующаяся ассоциация определяет самые успешные практики управления коллективным использованием знаний, определяет результаты работы гуманитарных вузов в целом по генерации, формализации и обмену знаниями за определенный временной период определяет работников гуманитарных вузов – лидеров по формированию новых знаний. Отдельно данная ассоциация формирует методическую базу построения систем управления коллективным использованием гуманитарных знаний, включая и определение возможностей эффективного использования технологий управления знаниями в аспекте сформированных ресурсных и интеллектуальных потенциалов вузов и их партнеров. Также следует отметить, что представители общественности, экспертного и профессионального сообщества совместно с представителями рабочих групп и иных структур заинтересованных органов региональной и федеральной исполнительной власти могут сформировать нормативно-правовую и методическую базу поддержки реализуемых мероприятий по генерации, формализации и обмену знаниями в точки зрения обеспечения их транспорентности и согласованности с интересами устойчивого развития отдельных регионов и территорий страны.

Система учета и мониторинга процессов генерации, передачи и потребления знаний, а также система подготовки и воспитания кадров. Сегодня для гуманитарных вузов важно актуализовать вопросы реализации процедур учета и мониторинга процессов генерации, передачи и потребления знаний, особенно применительно к пониманию эффективности функционирования системы подготовки и воспитания кадров. Это позволит выявить случаи неэффективности в организации исследуемых процессов и понять пути и возможности их

совершенствования. Также это позволит разработать стратегию и программу повышения эффективности управления коллективным использованием гуманитарных знаний в аспекте комплексного учета потребностей конкретной территории или региона. Вопросы учета и мониторинга процессов генерации, передачи и потребления знаний, а также система подготовки и воспитания кадров мы рассмотрим в параграфе 3.3. исследования. Перейдем далее к описанию возможностей мониторинга и структурирования мероприятий по повышению уровня эффективности управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах Московской области.

3.3. Мониторинг и мероприятия по повышению эффективности управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах

Опишем, прежде всего, основные составляющие системы учета и мониторинга процессов генерации, передачи и потребления знаний, а также системы подготовки и воспитания кадров гуманитарных вузов (рисунок 6).

Следует отметить, что учет и мониторинг процессов генерации, передачи и потребления знаний, а также системы подготовки и воспитания кадров проходит в рамках проведения ежегодных и внеочередных (срочных) самообследований гуманитарных вузов. Проведение учета и мониторинга позволяет на базовом уровне понять качество и эффективность организации процессов генерации, передачи и потребления знаний в гуманитарных вузах при решении текущих и стратегических задач ведения образовательной и научной деятельности.

На частном уровнем в качестве дополнительного блока сведений в отчетах по самообследованию процесс учета и мониторинга позволяет понять, насколько качественно знания используются при подготовке и воспитании кадров гуманитарных вузов с точки зрения изменения основных параметров коллективного использования знаний в вузе.

Примечание: разработано автором

Рисунок 6 — Основные составляющие системы учета и мониторинга процессов генерации, передачи и потребления знаний, а также системы подготовки и воспитания кадров гуманитарных вузов

Ключевым моментом проведения учета и мониторинга является внесение изменений или в систему показателей, или в процессы сбора информации в силу нахождения отдельных узких мест.

Опишем далее результаты мониторинга повышения эффективности управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах, который

проводился в рамках самообследования гуманитарных вузов Московской области по итогам 2022 года. При проведении мониторинга использовались авторские основные показателей путем составления таблиц 3 и 4.

В таблице 3 представлены данные результатов мониторинга повышения эффективности управления знаниями на основе их коллективного использования в Государственном образовательном учреждении высшего образования Московской области «Государственный социально-гуманитарный университет» (ГОУ ВО ГСГУ) в 2022 году.

Таблица 3 - Оценка эффективности управления знаниями на основе их коллективного использования в ГСГУ

Показатели	2020	2021	2022
Общие (управленческие) показатели	*0,79*	*0,80*	*0,82*
Показатель планирования знаний	0,81	0,82	0,83
Показатель формирования знаний	0,64	0,66	0,68
Показатель регулирования знаний	0,90	0,90	0,91
Показатель развития знаний	0,85	0,85	0,86
Показатель использования знаний	0,75	0,77	0,80
Интегральный показатель эффективности реализации технологий управления знаниями	0,80	0,82	0,82
Образовательные показатели	*0,30*	*0,31*	*0,33*
Удельный вес обращений в коллективную базу знаний (КБЗ) за год для решения образовательных задач студентами и работниками вуза по отношению к общему числу обращений КБЗ.	0,33	0,34	0,35
Удельный вес числа обращений в КБЗ для реализации образовательных проектов по отношению ко всему числу обращений для реализации научных, консалтинговых, образовательных, социальных и гуманитарных проектов	0,26	0,27	0,30
Экономические показатели	*0,75*	*0,76*	*0,78*
Коэффициент экономии затрат на реализацию технологий управления	0,75	0,76	0,78
Социально-гуманитарные показатели	*0,39*	*0,41*	*0,43*
Удельный вес числа социальных и гуманитарных проектов для реализации которых были обращения в КБЗ по отношению ко всему числу реализованных социальных и гуманитарных проектов.	0,39	0,41	0,43

Примечание: разработано автором

В таблице 3 представлены результаты сравнительного анализа эффективности управления знаниями на основе их коллективного использования в 2022 г. в ГОУ ВО ГСГУ, а также в ФГБОУ ВО «Российский государственный университет туризма и сервиса» («РГУТиС») и в ФГБОУ ВО «Московская государственная академия физической культуры (МГАФК). Показатели эффективности управления знаниями на основе их коллективного использования в ГСГУ в целом находятся в позитивном диапазоне значений. ГСГУ за последние три года смогла выйти из диапазона негативных значений для группы общих (управленческих) показателей.

Таблица 4 - Сравнительный анализ эффективности управления знаниями на основе их коллективного использования в трех гуманитарных вузах за 2022 г.

Показатели	РГУТИС	МГАФК	ГСГУ
Общие (управленческие) показатели	*0,84*	*0,80*	*0,82*
Показатель планирования знаний	0,88	0,77	0,83
Показатель формирования знаний	0,80	0,77	0,68
Показатель регулирования знаний	0,75	0,82	0,91
Показатель развития знаний	0,89	0,80	0,86
Показатель использования знаний	0,84	0,86	0,80
Интегральный показатель эффективности реализации технологий управления знаниями	0,86	0,75	0,82
Образовательные показатели	*0,38*	*0,31*	*0,33*
Удельный вес обращений в коллективную базу знаний (КБЗ) за год для решения образовательных задач студентами и работниками вуза по отношению к общему числу обращений КБЗ.	0,39	0,30	0,35
Удельный вес числа обращений в КБЗ для реализации образовательных проектов по отношению ко всему числу обращений для реализации научных, консалтинговых, образовательных, социальных и гуманитарных проектов	0,37	0,32	0,30
Экономические показатели	*0,82*	*0,73*	*0,78*
Коэффициент экономии затрат на реализацию технологий управления	0,82	0,73	0,78
Социально-гуманитарные показатели	*0,50*	*0,40*	*0,43*
Удельный вес числа социальных и гуманитарных проектов для реализации которых были обращения в КБЗ по отношению ко всему числу реализованных социальных и гуманитарных проектов.	0,50	0,40	0,43

Примечание: разработано автором

Тем не менее, здесь серьезным потенциалом для роста обладают процессы по формированию и использованию знаний. ГСГУ также активность реализует работу по увеличение числа обращений в коллективную базу знаний при реализации образовательных и научных проектов вуза как экономической, так и социально-гуманитарной направленности. Для этого в вузе уделяется значительное внимание развитию предпринимательской среды и активному включению индустриальных партнеров из Московской области в реализацию и трансформацию образовательных программ и базы научно-практических лабораторий. Также следует говорить, что в ГСГУ не все средства, которые выделяются на осуществление процессов коллективного использования знаний, в итоге расходуются, особенно данная проблема актуальна применительно к вопросам реализации системы внутренних грантов.

Данные таблицы 4 показывают, что гуманитарным вузом лидером по вопросам эффективного управления знаниями на основе их коллективного использования является РГУТиС. Данный гуманитарный вуз демонстрирует достаточно взвешенный подход к процессам генерации, передачи и обмена знаниями. Тем не менее, следует указать на сложности РГУТиС в реализации адекватных процессов по регулированию знаний в вузе.

ГСГУ в данном контексте является вузом, который выбрал стратегию следования за лидером как вуз имеющий значительный потенциал в виде возможностей привлечения значительного числа индустриальных партнеров и использования квалификационного и компетентностного потенциала экспертов-партнеров вуза. Наконец, МГАФК имеет самые низкие показатели эффективности управления знаниями на основе их коллективного использования из всех трех вузов, что должно определять самую активную позицию вуза при решении вопросов качества и конкурентоспособности построения процессов генерации, передачи и обмена знаниями.

Представим далее комплекс программных мероприятий по повышению эффективности управления знаниями на основе их коллективного использования для всех представленных выше гуманитарных вузов Московской области.

ГОУ ВО ГСГУ. Решение вопросов повышения эффективности организации процессов формирования и использования гуманитарных знаний в ГСГУ видят в области улучшения инфраструктурной составляющей ведения образовательной и научной деятельности вуза. В частности, здесь планируется реализация следующих программных мероприятий:

- формирование инновационной образовательной инфраструктуры, обеспечивающей максимально возможное использование гуманитарных знаний. Во многом реализация данного программного мероприятия связана с построением системы по методической поддержке обучающихся ГСГУ. Здесь в рамках обеспечения эффективного использования гуманитарных знаний будет формироваться комплекс индивидуальных образовательных траекторий, вуз будет стремиться придерживаться «системы 2+2, 1+3». Также большое внимание будет уделяться вопросам стимулирования академической мобильности в части обеспечения эффективного использования обучающимися ГСГУ имеющихся и потенциально создаваемых в вузе инструментов по освоению образовательных программ с точки зрения активного взаимодействия с экспертами-практиками на конкретных рабочих местах. Все это требует трансформации центра по методической поддержке обучающихся ГСГУ. Также в долгосрочной перспективе каждый обучающийся ГСГУ будет иметь возможность взаимодействовать с персональным работником вуза, который будет выполнять и тьюторские функции, и ориентировать обучающегося на поступательное развитие навыков, компетенций. Отдельно, данный тьютор будет поддерживать обучающегося в рамках поиска и внедрения им новых идей применительно к рациональному включению обучающегося в процессы формирования и использования знаний в гуманитарном вузе. Также следует говорить о значительной трансформации роли преподавателей ГСГУ в реализации процессов формирования и использования знаний. Задачей преподавателей ГСГУ станет консультирование, а также корректировка всех полученных обучающимися, включая и самостоятельно, компетенций и навыков от участия в проектах образовательной и научной деятельности вуза. Иными словами, возрастет качество наставнической составляющей деятельности преподавателей ГСГУ, что позволит повысить уровень

эффективности использования знаний в вузе;

- формирование инфраструктуры, в полной мере, поддерживающей реализацию современных цифровых возможностей. Помимо формирования личных страниц преподавателей как носителей знаний, будут сформированы личные портфолио обучающихся как дополнение к их дипломам. Эти портфолио будут агрегировать и результаты освоения обучающимися образовательных программ, и все полученные обучающимися компетенции и навыки применительно к их участию в научных, творческих, предпринимательских и иных активностях, приведших к формированию и генерации новых знаний. Также данное портфолио будет содержать результаты участия обучающихся во всем реализуемых ГСГУ образовательных и научных проектах, прочие заслуги, достижения обучающегося, позволившие повысить эффективность управления знаниями на основе их коллективного использования. Данные портфолио предоставят обучающимся широкий спектр возможностей по демонстрации своего интеллектуального потенциала работодателям, будут стимулировать обучающихся к участию в реализуемых в ГСГУ образовательных и научных мероприятиях, посредством заложенного механизма «достижений от использования знаний». Следует также отметить, что электронные версии портфолио обучающихся будут доступны потенциальным работодателям – партнерам ГСГУ в рамках режима онлайн. Также целесообразно создать цифровые двойники обучающихся ГСГУ, которые позволят выявить, а также проанализировать возможности, предпочтения обучающихся в определенных типах знаний. Дальше на указанной основе появятся возможности по адаптации для обучающихся образовательных программ и персональных образовательных траекторий в аспекте понимания тех знаний, которые могут передать обучающимся эксперты и партнеры ГСГУ. Еще одной задачей формирования цифровых двойников для обучающихся станет обеспечение условий для сокращения сроков фиксации проблем, которые испытывает обучающийся при участии в образовательных и научных проектах ГСГУ. Это позволит ГСГУ более точно предсказывать результаты формирования и использования знаний в вузе;

- улучшение системы по проверке знаний обучающихся как фактор

обеспечения эффективной реализации процессов формализации знаний в ГСГУ. Необходимо отметить, что возможность получить образование, а также развить навыки обучающимися в разных формах требует выстроить в ГСГУ систему по подтверждению результатов развития знаний, формирования широкого спектра инструментов по самоконтролю у обучающихся. До 2025 года потребуется улучшить систему по оценке уровня сформированности и достаточности компетенций обучающихся ГСГУ в аспекте использования цифровой платформы, а также в аспекте обеспечения возможностей по проведению самоконтроля при освоении дисциплин в рамках электронной образовательной среды ГСГУ;

- улучшение исследовательской инфраструктуры ГСГУ. В ГСГУ сегодня сформирована инфраструктурная база, которая необходима для выполнения широкого спектра научных исследований. В частности, действуют научные лаборатории, которые оснащены современным оборудованием, разработан планы по формированию ситуационного центра социально-экономического развития Московской области. В планах создать инжиниринговый центр, а также центр по коллективному пользованию научного оборудования. Также важно в рамках повышения уровня мощности ГСГУ в проведении научных исследований и генерации знаний обеспечить научную кооперацию ГСГУ в другими гуманитарными вузами Московской области. Для реализации целей по развитию научного сотрудничества, по расширению участия работников ГСГУ в научных совместных коллаборациях, по повышению уровня результативности всех проводимых научных исследований ГСГУ необходимо значительно расширить систему долгосрочных научных связей с зарубежными и российскими образовательными и научными организациями, включая и обеспечение использования работниками, обучающимися и партнерами ГСГУ имеющейся в рамках коллабораций исследовательской инфраструктуры и массивов знаний. Также важным инструментом повышения эффективности процессов по формированию и использованию знаний в ГСГУ должно стать обеспечение условий по включению научного журнала ГСГУ в рамки наукометрической систему RCSI.

РГУТИС. Решение вопросов повышения эффективности организации процессов регулирования гуманитарных знаний в РГУТИС видят в области

повышения кадрового потенциала вуза, а также в области цифровой трансформации процессов генерации, передачи и обмена знаниями. В частности, здесь планируется реализация следующих программных мероприятий:

- повышение уровня кадрового потенциала РГУТИС через построение гибкой и дифференцированной системы моделирования профессиональных траекторий работников РГУТИС применительно к пониманию возможностей участия работников в процессах генерации, передачи и обмена знаниями в вузе (здесь можно говорить об академической, практико-ориентированной и образовательно-методической траектории работника). Также в рамках данной системы следует сформировать особые механизмы по отбору, стимулированию и оцениванию тех знаний, которые работников привносит в систему корпоративных знаний вуза. Кроме этого, следует говорить о необходимости обеспечения базовых стандартов профессиональных компетенций применительно ко всем работникам РГУТИС (социальные и цифровые навыки, знание иностранных языков, навыки по использованию библиотечных и информационных систем, а также межкультурной коммуникации применительно к процессам генерации, передачи и обмена знаниями в вузе. Еще одним важным моментом здесь следует считать запуск системы по непрерывному профессиональному развитию работников РГУТИС посредством индивидуальных планов, в которых отдельно прописывается текущих и потенциальный уровень знаний, который имеет вуз применительно к процессам профессионального и личностного развития работника).

- повышение уровня профессиональных требований в рамках стабилизации предлагаемых контрактных условий применительно к ведущим работникам, создающим наибольший прирост базы знаний вуза, а также увеличение средних сроков заключения трудовых договоров, продолжительности выплаты различных видов надбавок, которые предусмотрены локальными нормативно-правовыми актами вуза в рамках планирования и осуществления процессов по генерации, передачи и обмену знаниями. Особо здесь следует говорить о создании комплекса условий, обеспечивающих привлечение молодых работников, обладающих уникальными знаниями для реализации образовательных и научных проектов РГУТИС (создание

специальных штатных единиц, осуществление программ по привлечению и интеграции российских и международных постдоков. Несомненно, следует вести речь и об обеспечении продуктивного завершения всех видов профессиональной деятельности применительно к заслуженным работникам РГУТИС, которые внесли огромный вклад в формирование базы эксклюзивных знаний вуза, а также о развитии компетенций и квалификации вспомогательного и административного персонала РГУТИС как сопровождающих осуществление образовательных и научных проектов вуза;

- развитие форм стимулирования работников РГУТИС к повышению уровня эффективности работы вуза в области генерации, передачи и обмена знаниями с последующим повышением уровня социальной ответственности РГУТиС как вуза через улучшение уровня социального обеспечения всех работников за счет эффективного управления знаниями на базе их коллективного использования;

- осуществление цифровой трансформации деятельности РГУТИС в области генерации, передачи и обмена знаниями. Следует отметить, что сегодня задачами РГУТИС выступает своевременное формирование и согласование активностей всех составляющих системы управления знаниями на основе их коллективного использования в вузе, базирующихся на формализованных и неформализованных данных. Также важно обеспечить создание комфортной образовательной и научной цифровой среды для работников и обучающихся РГУТИС, в полной мере ориентироваться на осуществление подготовки работников, которые компетентны в вопросах цифровой трансформации процессов генерации, передачи и обмена знаниями применительно к большинству уровней управления вузом, взаимодействий с органами публичной власти, со всеми сегментами экономики, социальной сферы Московской области.

- осуществление трансформации объектов инфраструктуры применительно к информационным системам РГУТИС в рамки цифровой корпоративной среды, которая в рамках реального времени будет объединять данные всех реализуемых процессов генерации, передачи и обмена знаниями. Сегодня важно полностью оказаться от использования бумажных регламентов и отчетов, которые требуют осуществления очных коммуникаций между работниками и экспертами РГУТИС, в

пользу реализации цифровых коммуникаций;

- планомерное развитие системы цифровых сервисов РГУТИС в области управления знаниями на основе их коллективного использования для большинства категорий возможных пользователей, обеспечение поддержания высокого уровня применительно к удовлетворенности интерфейсами, а также скоростью работы с данными, необходимыми для качественной организации и осуществления образовательных и научных проектов вуза. Здесь также важно обеспечить объединение сервисов применительно к работникам и обучающимся в рамках единого личного кабинета, единых процессов авторизации, через обеспечение единства интерфейсных решений, сквозную цифровую траекторию (цифровой след) в рамках процессов генерации, передачи и обмена знаниями;

- обеспечение непрерывного повышения цифровых компетенций для работников, обучающихся РГУТИС посредством создания и расширения пакета качественных и конкурентоспособных образовательных программ в области высшего образования, а также образовательных дополнительных программ применительно к подготовке кадров для сферы цифровой экономики, включая и цифровую трансформацию процессов управления знаниями на основе их коллективного использования.

МГАФК. Решение вопросов повышения эффективности организации процессов планирования гуманитарных знаний в МГАФК видят в области развития механизмов управленческого консалтинга по вопросам физической культуры и спорта, а также в области продвижения МГАФК в информационном пространстве как носителя эксклюзивных знаний по вопросам здорового образа жизни. В частности, здесь планируется реализация следующих программных мероприятий:

- совершенствование методологической и кадровой основы организации работы центра компетенций как базовой площадки вуза для начала функционирования центра управления коллективным использованием знаний и качественного осуществления процессов планирования знаний;

- передача центру компетенций функций в области цифровой трансформации в плане генерации знаний, которые необходимы для повышения эффективности государственного управления, регулирования сферы физической культуры и спорта в

России;

- развитие методологии по проектному управлению коллективным использованием знаний в рамках реализации функций по цифровой трансформации для системы по государственному управлению и регулированию сферы физической культуры и спорта, а также моделей по цифровой трансформации (включают продуктовую и процессную модели, комплексную модель данных, принципы, политики по цифровой трансформации, мониторинг цифровизации сферы физической культуры и спорта, технологическую карту генерации знаний);

- формирование системы экспертно-аналитического цифрового инструментария применительно к мониторингу и анализу результатов в области цифровой трансформации сферы физической культуры и спорта, государственного управления данной сферой, которые построены на принципах проектного управления на базе рациональной генерации знаний;

- разработка методологии по построению цифровой инфраструктуры, а также базы знаний для архитектурных решений, которые применяются в рамках цифровизации сферы физической культуры и спорта, государственного управления данной сферой;

- формирование расширенной базы знаний, а также базы лучших и передовых практик по цифровизации сферы физической культуры и спорта, государственного управления данной сферой;

- формирование базы данных в рамках обеспечения качественной трансформации форм соревновательного (олимпиадного) движения применительно к реализации целей по привлечению квалифицированных экспертов, работников и талантливых абитуриентов;

- разработка на различных образовательных платформах в части планирования и генерации знаний представления специализаций вуза применительно к продвижению образовательных программ, научных школ МГАФК на рынке научных разработок и образовательных услуг;

- формирование информационных офисов, а также ресурсных центров применительно к ключевым партнерам МГАФК для создания условий по

планированию знаний с учетом комплексного понимания перспектив и проблем развития сферы физической культуры и спорта;

- разработка новых форматов по проведению конференций, а также форумов как базовых площадок для планирования и генерации знаний в рамках раскрытия ведущих практик обеспечения поддержки и устойчивого развития сферы физической культуры и спорта;

- продвижение бренда МГАФК как экспертной площадки по вопросам развития сферы физической культуры и спорта в рамка инфокоммуникационной сети «Интернет» и в социальных сетях.

Далее в таблице 5 приведем главные ожидаемые результаты коллективного использования знаний в исследуемых гуманитарных вузах Московской области на период 2023-2025 гг. по видам данных результатов: общие (управленческие), образовательные, экономические, социально-гуманитарные.

Таблица 5 - Ожидаемые результаты коллективного использования знаний в гуманитарных вузах Московской области

Ожидаемые результаты	2023	2024	2025
ГСГУ			
Общие (управленческие)	улучшена системы по проверке знаний обучающихся	повышена эффективность функционирования системы наставничества (тьюторства) при использовании знаний	обеспечен высокий уровень академической мобильности участников процессов коллективного использования знаний
Образовательные	построена система по методическому обеспечению обучающихся	сформирован комплекс индивидуальных образовательных траекторий, включая и траекторий получения знаний	сформирована инновационная образовательная инфраструктура
Экономические	созданы цифровые двойники обучающихся ГСГУ, которые позволят выявить, а также проанализировать возможности, предпочтения обучающихся в определенных типах знаний;	сформирована инфраструктура, в полной мере, поддерживающая реализацию современных цифровых возможностей в области формирования знаний;	улучшена исследовательская инфраструктура ГСГУ. Создан инжиниринговый центр, а также центр по коллективному пользованию научного оборудования
Социально-гуманитарные	сформированы личные портфолио обучающихся как носителей знаний как	трансформирована роль преподавателей как консультантов в части	в рамках повышения уровня мощности ГСГУ в проведении научных

Ожидаемые результаты	2023	2024	2025
	дополнение к их дипломам	реализации процессов по формированию знаний в вузе	исследований и генерации знаний обеспечена научная кооперация ГСГУ в другими гуманитарными вузами Московской области
РГУТиС			
Общие (управленческие)	сформированы особые механизмы по отбору, стимулированию и оцениванию тех знаний, которые работников привносит в систему корпоративных знаний вуза	осуществлена цифровая трансформация деятельности РГУТиС в области генерации, передачи и обмена знаниями	запущена система по непрерывному профессиональному развитию работников РГУТиС посредством индивидуальных планов, в которых отдельно прописывается текущих и потенциальный уровень знаний
Образовательные	обеспечено развитие компетенций и квалификации вспомогательного и административного персонала РГУТиС как сопровождающих осуществление образовательных и научных проектов вуза	осуществлена трансформация объектов инфраструктуры применительно к информационным системам РГУТиС в рамки цифровой корпоративной среды, которая в рамках реального времени будет объединять данные всех реализуемых процессов генерации, передачи и обмена знаниями	построена гибкая и дифференцированная система моделирования профессиональных траекторий работников РГУТиС
Экономические	повышен уровень профессиональных требований в рамках стабилизации предлагаемых контрактных условий применительно к ведущим работникам, создающим наибольший прирост базы знаний вуза	разработаны базовые стандарты профессиональных компетенций применительно ко всем работникам РГУТиС	улучшены формы стимулирования работников РГУТиС к повышению уровня эффективности работы вуза в области генерации, передачи и обмена знаниями с последующим повышением уровня социальной ответственности РГУТиС
Социально-гуманитарные	создан комплекс условий, обеспечивающих привлечение молодых работников, обладающих уникальными знаниями для реализации образовательных и научных проектов РГУТиС	обеспечено непрерывное повышение цифровых компетенций для работников, обучающихся РГУТиС посредством создания и расширения пакета качественных и конкурентоспособных образовательных программ	развита система цифровых сервисов РГУТиС в области управления знаниями на основе их коллективного использования для большинства категорий возможных пользователей, обеспечение поддержания высокого уровня применительно к удовлетворенности интерфейсами, а также

Ожидаемые результаты	2023	2024	2025
			скоростью работы с данными
МГАФК			
Общие (управленческие)	улучшена методологическая и кадровая основа организации работы центра компетенций как базовой площадки вуза для начала функционирования центра управления коллективным использованием знаний	центру компетенций переданы функции в области цифровой трансформации в плане генерации знаний, которые необходимы для повышения эффективности государственного управления, регулирования сферы физической культуры и спорта в России	начал свою работу Центр по управлению коллективным использованием знаний в области обеспечения устойчивого развития сферы физической культуры и спорта РФ
Образовательные	сформирована система экспертно-аналитического цифрового инструментария применительно к мониторингу и анализу результатов в области цифровой трансформации сферы физической культуры и спорта, государственного управления данной сферой	разработана методология по проектному управлению коллективным использованием знаний в рамках реализации функций по цифровой трансформации для системы по государственному управлению и регулированию сферы физической культуры и спорта	разработана на различных образовательных платформах в части планирования и генерации знаний представления специализаций вуза применительно к продвижению образовательных программ, научных школ МГАФК на рынке научных разработок и образовательных услуг
Экономические	сформирована база данных в рамках обеспечения качественной трансформации форм соревновательного (олимпиадного) движения применительно к реализации целей по привлечению экспертов, работников, абитуриентов	сформирована расширенная база знаний, а также база лучших и передовых практик по цифровизации сферы физической культуры и спорта, государственного управления данной сферой	разработана методология по построению цифровой инфраструктуры, а также базы знаний для архитектурных решений, которые применяются в рамках цифровизации сферы физической культуры и спорта, государственного управления
Социально-гуманитарные	сформированы информационные офисы, а также ресурсные центры применительно к ключевым партнерам МГАФК для создания условий по планированию знаний с учетом комплексного понимания перспектив и проблем развития сферы физической культуры и спорта	разработаны новые форматы по проведению конференций, а также форумов как базовых площадок для планирования и генерации знаний в рамках раскрытия ведущих практик обеспечения поддержки и устойчивого развития сферы физической культуры и спорта	продвинут бренд МГАФК как экспертной площадки по вопросам развития сферы физической культуры и спорта в рамка инфокоммуникационной сети «Интернет» и в социальных сетях

Примечание: разработано автором

В завершении параграфа укажем на важность и необходимость нормативно-правового регулирования процессов управления коллективным использованием гуманитарных знаний. Это позволит сделать транспарантными и понятными процессы юридического сопровождения мероприятий по генерации, передачи и обмену знаниями в гуманитарных вузах, повысит уровень защищенности владельцев знаний от их не законного использования третьими лицами и, в целом, повысит уровень доверия к исследуемой деятельности.

Выводы по главе 3

Если обратиться к опыту управления знаниями и их коллективного использования в гуманитарных вузах Московской области можно заключить о важности разработки и применения соответствующего механизма управления как базиса для гармонизации исследуемых процессов и качественного решения возникающих стратегических, оперативных и инфраструктурных проблем поддержки процессов генерации, формализации и обмена знаниями в вузах. В работе предложен авторский механизм управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарном вузе, который предлагается для практического внедрения в ГСГУ.

Предлагаемый автором механизм управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах включает в себя четыре главных элемента: Центр управления коллективным использованием знаний как структурное подразделение вуза; информационно-аналитическую систему управления и коллективного использования знаний; систему краудсорсинга; систему краудфандинга. Внедрение механизма позволяет сформировать базу гуманитарных знаний, обеспечить их рациональное использование, а также стимулировать социально ответственное поведение и модернизацию социально-экономических отношений.

В работе сформулирован комплекс рекомендаций по созданию системы управления коллективным использованием гуманитарных знаний в Московской

области. Указанная система управления коллективным использованием гуманитарных знаний в Московской области будет объединять ресурсы и способствовать эффективной совместной деятельности следующих участников процессов генерации, формализации и обмена знаниями: Центров управления коллективным использованием знаний гуманитарных вузов; Регионального межвузовского центра – оператора базы гуманитарных знаний; рабочих групп и иных структур заинтересованных органов региональной и федеральной исполнительной власти; представителей общественности, экспертного и профессионального сообщества; систем учета и мониторинга процессов генерации, передачи и потребления знаний, а также систем подготовки и воспитания кадров.

Учет и мониторинг процессов генерации, передачи и потребления знаний, а также системы подготовки и воспитания кадров проходит в рамках проведения ежегодных и внеочередных (срочных) самообследований гуманитарных вузов. Проведение учета и мониторинга позволяет на базовом уровне понять качество и эффективность организации процессов генерации, передачи и потребления знаний в гуманитарных вузах при решении текущих и стратегических задач ведения образовательной и научной деятельности. На частном уровнем в качестве дополнительного блока сведений в отчетах по самообследованию процесс учета и мониторинга позволяет понять, насколько качественно знания используются при подготовке и воспитании кадров гуманитарных вузов с точки зрения изменения основных параметров коллективного использования знаний в вузе. Ключевым моментом проведения учета и мониторинга является внесение изменений или в систему показателей, или в процессы сбора информации в силу нахождения отдельных узких мест.

В работе описаны результаты мониторинга повышения эффективности управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах, который проводился в рамках самообследования гуманитарных вузов Московской области по итогам 2022 года.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Реализация целей и задач вузов как участников коллективного использования знаний по повышению эффективности национальной экономики и развитию общества сопряжена с использованием, в частности, гуманитарных знаний. Гуманитарные вузы в полной и эффективной степени используют личностные (неявные знания) и формализованные знания, которые передаются обучающимся и используются при ведении активной консультационной, научной и прикладной деятельности. Особый интерес здесь имеют формализованные (явные) знания, которые в вузах представлены как знания, изложенные в различных документах и знания, представленные на электронных носителях, знания, размещенные вузом в сети Интернет и в различных базах данных, личностные знания, аккумулированные в экспертных системах.

Знания в гуманитарном вузе предназначены для решения комплекса стратегических и тактических задач ведения образовательной и научной деятельности вуза, которая присутствует как в открытой так латентной форме. С учетом этого сказанного, основные проблемы управления и коллективного использования знаний в гуманитарных вузах нами подразделены на общие, образовательные, экономические, социально-гуманитарные.

Рассмотрение основных проблем управления и их коллективного использования в гуманитарных вузах обозначает важность построения концептуальной модели как инструмента изучения, прогнозирования и моделирования процессов, обуславливающих генерацию, формализацию и обмен знаниями в вузе для повышения образовательного и научного потенциала вуза.

Суть концептуальной модели управления знаниями в гуманитарных вузах на основе их коллективного использования состоит в повышении эффективности генерации, передачи и потребления знаний за счет: внедрения цифровых инструментов управления культурно-воспитательной, спортивной и волонтерской активностью преподавателей и студентов вуза; распространения лучших практик управления, получивших высокие оценки по результатам преподавательского и

студенческого рейтингования; применения методов краудсорсинга и краудфандинга; а также реализации сетевых социально-гуманитарных проектов, ориентированных на формирование социально ответственного поведения населения. Внедрение модели позволяет создать условия для коллективного использования гуманитарных знаний, способствующие переходу к экономике технологического прорыва. К основным блокам концептуальной модели управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах относятся:

- научные основы управления знаниями;
- цели управления знаниями;
- экономические, социальные и образовательные задачи управления знаниями;
- принципы управления знаниями в гуманитарных вузах;
- критерии и показатели управления знаниями в гуманитарных вузах;
- основные организационные структуры применительно к процессам управления и коллективного использования знаний в гуманитарном вузе;
- функции управления и коллективного использования знаний в гуманитарном вузе;
- методы управления и коллективного использования знаний в гуманитарном вузе.

Результаты управления знаниями и их коллективного использования в гуманитарных вузах (общие, образовательные, экономические, социально-гуманитарные) соотносятся с соответствующими показателями управления и характеризуют все получаемые эффекты для участников процессов генерации, формализации и обмена знаниями.

Анализ зарубежного и отечественного опыта позволил систематизировать технологии управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах, что привело к формулировке авторского функционально-управленческого подхода к определению состава и содержания технологий управления знаниями в рамках полного жизненного цикла генерации, передачи и потребления знаний на основе их коллективного использования в вузах. Все

технологии сгруппированы на пять групп по признаку отношения технологий к различным основным этапам жизненного цикла управления знаниями, что способствует эффективному управлению и использованию знаний в гуманитарном вузе:

- технологии планирования деятельности по управлению знаниями в гуманитарном вузе;
- технологии по формированию знаний в вузе;
- технологии по регулированию процессов использования знаний в гуманитарном вузе;
- технологии по развитию знаний в вузе;
- технологии по использованию знаний в вузе.

Итак, успешное и эффективное управление знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах сегодня требует рационального применения технологий, дающих работникам и обучающимся вуза особого рода управленческие и коммуникативные компетенции применительно к совместному поиску решений задач долгосрочного устойчивого развития, стоящих перед вузом, государством, обществом и бизнесом.

Система авторских показателей оценки эффективности процессов управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарном вузе включает следующие показатели:

1. Общие (управленческие) показатели. Локальные показатели эффективности реализации по группе технологий управления знаниями: планирования, формирования, регулирования, развития и использования знаний рассчитывается методом экспертных оценок работников, которые используют результаты применения этих технологий. Интегральный показатель равен среднему арифметическому локальных показателей.

2. Образовательные показатели. В работе выделяются основные показатели и вспомогательные показатели, обеспечивающие полноту методического подхода к расчетам. Основные показатели: удельный вес обращений к коллективной базе знаний (КБЗ) за год для решения образовательных задач студентами и работниками

вуза по отношению к общему числу обращений к КБЗ; удельный вес числа обращений к КБЗ для реализации образовательных проектов по отношению к общему числу обращений для реализации научных, консалтинговых, образовательных, социальных и гуманитарных проектов. Примеры дополнительных показателей: удельный вес обращений к КБЗ за год для решения образовательных задач студентами (или преподавателями) вуза по отношению к общему числу обращений к КБЗ; удельный вес обращений к КБЗ за год для решения образовательных задач сотрудниками структурного подразделения вуза; удельный вес знаний, включенных к КБЗ, по которым число обращений для использования достаточно высокое (от 80 до 100% от общего числа обращений).

3. Экономический показатель - коэффициент экономии затрат на реализацию технологий управления К, равен отношению суммарных фактических затрат за отчетный период к плановым затратам на управление знаниями Z. Если К> 1, то имеет место перерасход средств на управление знаниями, если К <1, то экономия средств. В последнем случае необходимо уточнить каким образом экономия позитивно или негативно повлияла на качество управления знаниями.

4. Социально-гуманитарные показатели. Основные показатели: удельный вес числа социальных и гуманитарных проектов для реализации которых были обращения к КБЗ по отношению ко всему числу реализованных социальных и гуманитарных проектов. Среди дополнительных показателей: удельный вес обращений к КБЗ за год для решения социальных задач студентами (или сотрудниками) вуза по отношению к общему числу обращений к КБЗ; удельный вес числа обращений к КБЗ для реализации социальных и гуманитарных проектов по отношению ко всему числу обращений для реализации научных, консалтинговых, образовательных, социальных и гуманитарных проектов.

Ядром механизма управления знаниями в гуманитарных вузах является центр управления коллективным использованием знаний.

В отношении процессов управления знаниями и их коллективного использования в гуманитарных вузах Московской области можно указать на важность разработки и применения механизма управления знаниями на основе их

коллективного использования в вузе, включающего в себя: Центр управления коллективным использованием знаний как структурное подразделение вуза; информационно-аналитическую систему управления и коллективного использования знаний; систему краудсорсинга; систему краудфандинга. Внедрение механизма позволяет сформировать базу гуманитарных знаний, обеспечить их рациональное использование, а также стимулировать социально ответственное поведение и модернизацию социально-экономических отношений.

Центр управления коллективным использованием знаний как структурное подразделение вуза создается, как правило, в силу трех причин: важно регулярно осуществлять ряд функций по сервисному сопровождению процессов генерации, формализации и обмена знаниями в вузе – по критерию качества обслуживания работников, обучающихся и партнеров вузе в рамках регулярной основы; масштабы образовательной и научной деятельности вуза, а также существенный объем планируемых к реализации процессов по генерации, формализации и обмену знаниями; масштабность проекта управления знаниями на основе их коллективного использования в вузе, что связано со значительными затратами времени и ресурсов на реализацию проекта, включая развитие компетенций работников Центра.

Информационно-аналитическая система управления и коллективного использования знаний в гуманитарном вузе – это система технологического обеспечения коллективной и индивидуальной аналитической деятельности работников, студентов и партнеров вуза, представляющая собой комплекс программных и аппаратных средств, позволяющих эффективно осуществлять процессы обработки информации для повышения качества уже имеющихся, и приобретения (генерации) новых знаний, разработки стратегических и оперативных планов и принятия решений в сфере образовательной и научной деятельности.

Система краудсорсинга служит для привлечения внутренних и внешних знаний и их поставщиков к решению задач гуманитарного вуза в сфере научной, консалтинговой, образовательно-воспитательной и социально-гуманитарной деятельности широкого круга участников в форме открытого обращения для использования их знаний, опыта и профессиональных качеств по типу субподрядной

работы на добровольных началах или за незначительное вознаграждение. Ключевой целью ведения краудсорсинговой деятельности применительно к системе управления и коллективного использования знаний в вузе будет увеличение уровня заинтересованности творчески мыслящих и креативных потенциальных партнеров, и потребителей широкого спектра образовательных и научных услуг применительно к эффективному осуществлению процессов взаимоотношений с государством и обществом.

Система краудфандинга служит для коллективного финансирования научных, консалтинговых, образовательно-воспитательных и социально-гуманитарных проектов, при котором финансирование на разработку и реализацию проекта поступает от его конечных потребителей. С нашей точки зрения, важно формирование краудфандинговой платформы, которая ориентирована на поддержку процессов инновационного предпринимательства в гуманитарном вузе, что также станет значительным и важным условием в части генерации и обмена знаниями и опытом. Реализация краудфандинговой системы в рамках повышения эффективности процессов управления знаниями будет способствовать ускоренному развитию навыков и компетенций инновационного предпринимательства студентов и работников вуза.

Рекомендации по созданию системы управления коллективным использованием гуманитарных знаний в регионе, которая должна объединять ресурсы и способствовать эффективной совместной деятельности участников процессов генерации, формализации и обмена знаниями нацелены на решение следующих основных задач:

Центр управления коллективным использованием знаний гуманитарных вузов. Руководит данным Центром директор, выделяются отделы: планирования, формирования, регулирования, развития и использования знаний.

Региональный межвузовский центр – оператор базы гуманитарных знаний предназначен для создания условий по сохранению и рациональному использованию интеллектуального капитала гуманитарных вузов Московской области, который необходим для разработки конкурентоспособных инновационных образовательных

услуг и актуальных научных разработок для экономики региона.

Рабочие группы и иные заинтересованные организации, включая органы региональной и федеральной исполнительной власти. Функционирование рабочих групп и иных структур должно быть ориентировано на максимально возможное их включение в процессы генерации, формализации и обмена знаниями гуманитарных вузов с позиции формирования нормативно-правовой базы сопровождения этих процессов. Участие рабочих групп и иных структур может быть направлено на трансформацию процессов ведения образовательной и научной деятельности вузов по критерию качества формируемой компетентностной и квалификационной базы обучающихся, которые участвуют в процессах генерации, формализации и обмена знаниями.

Представители общественности, экспертного и профессионального сообщества непосредственно выступают носителями актуальных знаний и могут обеспечивать адекватную реализацию данных знаний для нужд осуществления процессов образовательной и научной деятельности гуманитарных вузов.

Система учета и мониторинга процессов генерации, передачи и потребления знаний, система подготовки и воспитания кадров позволит выявить случаи неэффективности в организации исследуемых процессов, понять пути и возможности их совершенствования, разработать стратегию и программу повышения эффективности управления коллективным использованием гуманитарных знаний для комплексного учета потребностей региона.

Анализ показывает, что эффективность управления знаниями на основе их коллективного использования в ГСГУ в целом находится в позитивном диапазоне значений. ГСГУ за последние три года смог выйти из диапазона негативных значений для группы общих (управленческих) показателей. Здесь серьезным потенциалом для роста обладают процессы по формированию и использованию знаний. ГСГУ активно реализует работу по увеличению числа обращений в коллективную базу знаний при реализации образовательных и научных проектов вуза как экономической, так и социально-гуманитарной направленности. В вузе уделяется большое внимание развитию предпринимательской среды и активному включению индустриальных

партнеров из региона в реализацию и трансформацию образовательных программ и работу научно-исследовательских подразделений.

Гуманитарным вузом лидером по вопросам эффективного управления знаниями на основе их коллективного использования является РГУТИС, который демонстрирует достаточно взвешенный подход к процессам генерации, передачи и обмена знаниями. Тем не менее, следует указать на сложности РГУТИС в реализации процессов по регулированию знаний в вузе. ГСГУ в данном контексте выбрал стратегию следования за лидером как вуз, имеющий потенциал привлечения значительного числа индустриальных партнеров и использования компетенций экспертов-партнеров вуза. Наконец, МГАФК имеет самые низкие показатели эффективности управления знаниями на основе их коллективного использования из всех трех вузов, что должно определять самую активную позицию вуза при решении вопросов повышения качества процессов генерации, передачи и обмена знаниями.

В работе представлен комплекс программных мероприятий по повышению эффективности управления знаниями на основе их коллективного использования для РГУТИС, ГСГУ, МГАФК, в рамках которых приведены главные ожидаемые результаты коллективного использования знаний на период 2023-2025 гг. по видам результатов: общие (управленческие), образовательные, экономические, социально-гуманитарные.

Совершенствование нормативно-правового регулирования процессов управления коллективным использованием гуманитарных знаний позволит сделать их транспарентными и понятными, повысит уровень защищенности владельцев знаний от их незаконного использования третьими лицами и, в целом, уровень доверия к этой деятельности.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

I. Нормативно-правовые документы

1. Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации". – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/ (дата обращения 24.12.2023).

2. Постановление Правительства РФ от 15.08.2013 N 706 "Об утверждении Правил оказания платных образовательных услуг". - URL: http://www.rg.ru/2013/08/23/uslugi-dok.html (дата обращения 24.12.2023).

3. Постановление Правительства РФ от 28.10.2013 N 966 "О лицензировании образовательной деятельности" (вместе с "Положением о лицензировании образовательной деятельности"). - URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_153731/ (дата обращения 24.12.2023).

4. Постановление Правительства РФ от 18 ноября 2013 г. N 1039 "О государственной аккредитации образовательной деятельности". - URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_154680/ (дата обращения 24.12.2023).

5. Приказ Минобрнауки России от 27.11.2015 N 1383 "Об утверждении Положения о практике обучающихся, осваивающих основные профессиональные образовательные программы высшего образования". - URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_154680/ (дата обращения 24.12.2023).

6. Приказ Министерства образования и науки РФ от 14 октября 2015 г. N 1147 "Об утверждении Порядка приема на обучение по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры". - URL: https://rg.ru/2015/11/16/obr-dok.html (дата обращения 24.12.2023).

7. ГОСТ Р 54877-2016. Менеджмент знаний. Руководство для персонала при

работе со знаниями. Измерение знаний. - URL: https://docs.cntd.ru/document/1200140431 (дата обращения 24.12.2023).

II. Книги, учебники, учебные пособия

8. Антонов, В.Г. Теория менеджмента: учебное пособие / В.Г. Антонов, Г.Р. Латфуллин, Н.С. Куканова [и др].; Сер. 58 Бакалавр. Академический курс. (2-е изд., пер. и доп). – М.: Юрайт, 2019. – 665 с.

9. Баранчеев, В. П. Управление знаниями в инновационной сфере: учебник / В. П. Баранчеев. – Москва: Благовест, 2007. – 272 с.

10. Букович, У. Управление знаниями. Руководство к действию. – пер с англ. : учебник / У. Букович, Р. Уильямс. – Москва: Инфра – М. – 2002. – 504 с.

11. Бьер М. Интеллектуальное ведение и сопровождение бизнеса (Business Intelligence for the Enterprise). – пер. с англ.: учебное пособие / М. Бьер. – М.: КУДИЦ-ОБРАЗ, 2005. – 240 с.

12. Веснин, В.Р. Менеджмент: учебник / В.Р. Веснин. – Москва: Проспект, 2013. – 504 с.

13. Виханский, О.С. Менеджмент: Учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – 3-е изд. – Москва: Гардарики, 2003. – 528 с.

14. Гапоненко, А. Л., Управление знаниями: как превратить знания в капитал: учебное пособие / А. Л. Гапоненко, Т. М. Орлова. — Москва: Эксмо, 2008. – 400 с.

15. Джанетто, К. Управление знаниями. Руководство по разработке и внедрению корпоративной стратегии управления знаниями: учебное пособие / К. Джанетто, Э. Уиллер - пер. с англ. Е.М. Пестеревой. – Москва: Добрая книга, 2005. – 192 с.

16. Индикаторы инновационной деятельности 2016: статистический сборник. – Москва: НИУ ВШЭ. – 2016. – 472 с.

17. Как превратить знания в стоимость: Решения от IBM Institute for Business Value / Составители Эрих Лессер, Лоренс Прусак: Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 248 с.

18. Коллисон, К. Учитесь летать / C. Collison, G. Parcell. – Learning to fly, Capstone: учебное пособие / К. Коллисон, Д. Парселл. – М..: Институт

комплексных стратегических исследований, 2006. – 296 с.

19. Ливанский, М.В. Теория и практика управления инновациями и знаниями: учеб. пособие / М.В Ливанский, В.В. Зотов, Н.Н. Губачев и [др] // Энциклопедический словарь для студентов, аспирантов и преподавателей высших учебных заведений. Москва, 2018. – 310 с.

20. Лукичева, Л.И. Управление интеллектуальным капиталом: учеб. пособие / Л.И. Лукичева. – М.: Омега-Л, 2007. – 552 с.

21. Мариничева, М.К. Управление знаниями на 100 %: Путеводитель для практиков / М. К. Мариничева. – Москва: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 196 с.

22. Махлуп, Ф. Производство и распространение знаний в США. – пер. с англ.: учебное пособие / Ф. Махлуп. – Москва: Прогресс, 1966. – 462 с.

23. Мильнер, Б.З. Управление знаниями. Эволюция и революция в организации: учебное пособие / Б. З. Мильнер. – Москва: Инфра-М, 2003. – 177 с.

24. Мильнер, Б.З. Управление знаниями в современной экономике: литература / Б.З. Мильнер. – М.: Изд-во Института экономики РАН, 2008. –178 с.

25. Нонака И. Компания – создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах. – пер. с англ.: книга / И. Нонака, Х. Такеучи. – Москва: Олимп-Бизнес, 2003. – 384 с.

26. Ожегов, С.И. Толковый словарь русского языка: словарь / С. И. Ожегов. – Москва: Оникс-ЛИТ, 2012. – 1376 с.

27. Павлова, О.Н. Экономика знаний: учебное пособие / О.Н. Павлова. – СПб: Университет ИТМО, 2017. – 123 с.

28. Паникарова, С. В. Управление знаниями и интеллектуальным капиталом: учеб. пособие / С. В. Паникарова, М. В. Власов. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2015. – 140 с.

29. Полани ,М. Личностное знание. На пути к посткритической философии. – пер. с англ.: книга / М. Полани. – Москва: Прогресс, 1985. – 344 с.

30. Репин, В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов: учебное пособие / В. Репин, В. Елиферов. – Москва: «Манн, Иванов и Фербер», 2013. – 543 с.

31. Румизен, М. The Complete Idiot's Guide. Управление знаниями. – пер. с англ.: учебное пособие / М. Румизен. – Москва: АСТ, 2004. – 310 с.

32. Сотникова, С.И. Управление персоналом организации: современные технологии: учебник / С.И. Сотникова, Е. В. Маслов, Н. Н. Абакумова [и др]. – 2-е изд., перераб. и доп.; под науч. ред. С. И. Сотниковой. — М.: ИНФРА-М, 2018. — 321 с.

33. Степин, В. С. Философия науки. Общие проблемы: учебное пособие / В. С. Степин. – Москва: Гардарики, 2006. – 383 с.

34. Трофимова. Л.А. Управление знаниями: учебное пособие / Л.А. Трофимова, В.В. Трофимов. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2012. – 77 с.

35. Уринцов, А.И. Управление знаниями. Теория и практика: Учебник / С.О. Акимов, В.В. Дик [и др]. – Сер. 61 Бакалавр и магистр. Академический курс (1-е изд.). — Москва: Юрайт, 2014. — 255 с.

36. Bell, D. The coming of post-industrial society: A venture of social forecasting / D. Bell. — New York: - Basic Books. - 1973. — 507 p.

37. Collison, C. Learning to Fly: Practical Knowledge Management from Some of the World’s Leading Learning Organizations / C. Collison, G. Parcell. - Chichester: - Capstone. - 2004. – 312 p.

38. Davenport, T.H. Working Knowledge—How Organisations Manage What They Know / T. H. Davenport, L. Prusak. - Boston: Harvard Business School Press. - 1998. – 224 p.

39. De Long D. Lost Knowledge: Confronting the Threat of an Aging Workforce / D. De Long. - New York: Oxford University Press. – 2004. – 254 p.

40. Drucker, P. The Age of Discontinuity / P. Drucker. – London: Heinemann, 1969. – 420 p.

41. Drucker, P. The coming of new organization / P. Drucker // Watertown. - Harvard Business Review. - 1988. – pp. 45-53.

42. KM tools and techniques: practitioners and experts evaluate KM solutions / edited by Rao M. - Elsevier Butterworth-Heinemann, 2005. – 453 p.

43. Tiwana, A. The Knowledge Management Toolkit. – New York: Prentice Hall,

1999. – 640 р.

III. Монографии

44. Алешникова, В.И. Высшее образование в России: вызовы времени и взгляд в будущее / В.И. Алешникова, А.Ф. Ахметшин, В.П. Басова [и др].: монография. – М.: ИНФРА-М, 2020. – 610 с.

45. Петросян, Д.С. Экономика знаний: инновационные технологии тренинга в системе бизнес-образования: Монография; под ред. Петросяна Д.С. / Д.С. Петросян, Н.Л Фаткина, Л.В. Кирсанова – М.: ПРОМЕТЕЙ, 2008. – 147 с.

46. Сморгунов, Л.В. и др. Производство и воспроизводство знания в организации: проблематика знания в современной теории управлени: в 3-х частях коллективная монография, в книге: Общество знания: от идеи к практике / Ю.М. Шилков, Л.В. Шиповалова, В.В. Василькова [и др]. – Санкт-Петербург, 2012. – С. 199-222.

47. Столярова, А.Н. Управление персоналом в современной организации: Монография / А.Н. Столярова, Д.С. Петросян, А.П. Соколов [и др]. – М.: РУСАЙНС, 2023. – 234 с.

48. Столярова, А.Н. Мотивация и обучения персонала современной организации: Монография / А.Н. Столярова, Д.С. Петросян, А.П. Соколов, С.А. Лочан, Ж.К. Леонова, А.И. Колгушкин. – М.: РУСАЙНС, 2022. – 198 с.

49. Экономика знаний: коллективная монография / отв. ред. д-р экон. наук, проф. В.П. Колесов. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 118 с.

IV. Диссертации и авторефераты диссертаций

50. Адаменко, М.А. Повышение конкурентоспособности вуза с использованием системы управления знаниями: автореф. дис. … канд. экон. наук: 08.00.05 / Адаменко Марк Анатольевич. – М., 2006. – 30 с.

51. Аксенова О.А. Корпоративная система генерации знаний: формирование и методы управлени,я : дис. … д-р. экон. наук: 08.00.05 / Аксенова Ольга Александровна. – СПб., 2008. – 287 с.

52. Беланов, И.С. Технологии управления знаниями в инновационной организации: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Беланов Иван Сергеевич.

– М., 2017. – 27 с.

53. Залесов, Д.В. Разработка модели и инструментария управления обменом знаниями в проектных группах: автореферат дис. … канд. экон. наук: 08.00.13 / Залесов Дмитрий Викторович. – Москва, 2013. – 24 с.

54. Казаков, В.А. Методы и модели совершенствования административных процессов высшего учебного заведения на основе системы управления знаниями : автореф. дис. … канд. экон. наук: 08.00.13 / Казаков Василий Александрович. – Москва, 2007. – 24 с.

55. Кудинов, В.А. Построение информационной образовательной среды вуза на основе технологий управления знаниями : автореф. дис. … д-р. пед. наук: 13.00.02 / Кудинов Виталий Алексеевич. – Москва, 2010. – 45 с.

56. Лобань, Д.А. Управление знаниями в современных транснациональных корпорациях : дис. … канд. экон. наук: 08.00.14 / Лобань Дарья Андреевна. – Москва, 2012. – 167 с.

57. Маличенко, И.П. Разработка инструментов и механизмов стратегического управления знаниями в системе корпоративного образования: дис. … канд. экон. наук: 05.013.10 / Маличенко Ирина Петровна. – Ростов-на-Дону, 2009. – 213 с.

58. Погорелова, Е.В. Теоретические и методологические основы управления знаниями в организации: атореф. дис. … д-р. экон. наук: 08.00.05 / Погорелова Елена Вадимовна. – Самара, 2011. – 49 с.

59. Погорельская, Т.А. Экономические механизмы формирования и использования интеллектуального капитала на промышленных предприятиях: дис. … д-р. экон. наук: 08.00.05 / Погорельская Татьяна Анатольевна. – Москва, 2009. – 196 с.

60. Полякова, Ю.Н. Формирование механизма управления знаниями персонала предприятия в условиях информационной экономики: атореф. дис. … кан. экон. наук: 08.00.05 / Полякова Юлия Николаевна. – Ульяновск, 2007. – 22 с.

61. Поцелуев, Д.А. Организация управления системой обмена знаниями в компаниях : атореф. дис. … кан. экон. наук: 08.00.05 / Поцелуев Денис

Алекандрович. – Москва, 2009. – 24 с.

62. Репецкая, Н.В. Формирование системы показателей и индикаторов сквозной оценки результативности проектов по управлению знаниями в промышленных организациях : атореф. дис. … кан. экон. наук: 08.00.05 / Репецкая Наталья Вячеславовна. – Москва, 2009. – 26 с.

63. Румянцева, И.В. Управление обменом знаниями как фактор развития современных организаций: атореф. дис. … кан. экон. наук: 08.00.05 / Румянцева Ирина Викторовна. – Москва, 2009. – 24 с.

64. Салихова, И.С. Управление качеством интеллектуального капитала самообучающейся организации в экономике знаний : автореф. дис. ... д-р эконом. аук 08.00.05 / Салихова Ирина Сергеевна. – Москва, 2015. – 55 с.

65. Тельнов, Ю.Ф. Компонентная методология реинжиниринга бизнес-процессов на основе управления знаниями : дис. … д-р экон. наук: 08.00.13 / Тельнов Юрий Филиппович. – Москва, 2003. – 336 с.

66. Ширяев, А.А. Управление знаниями в условиях переориентации российской экономики на инновационный путь развития: дис. … кан. экон. наук: 08.00.05 / Ширяев Алексей Алексеевич. – Москва, 2012. – 199 с.

67. Цуриков, С.В. Оценка интеллектуального капитала в управлении знаниями организации (на примере вуза) : автореф. дис. ... кан. эконом. наук: 08.00.05 / Цуриков Сергей Витальевич. – Новосибирск, 2010. – 24 с.

68. Шкарупета, Е.В. Организационно-экономический механизм управления знаниями в социально-экономических системах : дис. ... кан. эконом. наук: 05.13.10 / Шкарупета Елена Витальевна. – Воронеж, 2008. – 228 с.

V. Статьи, тезисы докладов

69. Арсеньев, Ю.Н. Управление деятельностью общества на базе теорий синергетики, менеджмента знаний и инноваций / Ю.Н. Арсеньев, Т.Ю. Давыдова, Н.В. Калинин // Sciences of Europe. – 2016. – № 10-1 (10). – С. 4-11.

70. Батов, Г.Х. Теоретико-методологические основы управления знаниями в контексте теории устойчивого регионального развитии / Г.Х. Батов, С.А. Махошева, М.М. Кандрокова, Ф.Б. Шинахова // Известия Кабардино-Балкарского

научного центра РАН. – 2018. – № 6-2 (86). – С. 49-54.

71. Бочарова, М.А. Кузьмина, А.А. Подходы к оценке эффективности системы управления знаниями современной организации // Транспортное дело России. – 2010. – № 9. – С. 162–165.

72. Васильев, С.Д. Теория управления знаниями / С.Д. Васильев // Научно-исследовательский центр "Вектор развития". – 2022. – № 10. – С. 809-817.

73. Воронова, Э.Б. Место, роль и структура организационного знания в теории управления знаниями / Э.Б. Воронова, Д.М. Ковылин // Российское предпринимательство. – 2011. – № 8-2. – С. 27-32.

74. Голубкин, В. Н. Три подхода к управлению знаниями в ходе трансформации современной экономики / В.Н. Голубкин, С. О. Календжян, Л. П. Клеева // Проблемы современной экономики. – 2006. – №6. – С. 1002-1113.

75. Глушенкова, Т.С. Виды и методы планирования / Т.С. Глушенкова // Экономика и социум. – 2016. – № 11-1 (30). – С. 394-399.

76. Горлачева, Е.Н., Щербакова, Е.В. Создание системы оценки знаний на промышленном предприятии // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. – 2015. – №. 3. – С. 64-74.

77. Горлачева, Е.Н. Управление знаниями - современная концепция теории организации // Машиностроитель. – 2014. – № 12. – С. 25-30.

78. Горшкова, Л. А. Управление организационной культурой: опыт крупного промышленного предприятия / Л. А. Горшкова, В.А. Поплавская, Б.Н. Поплавский // Экономический анализ: теория и практика. – 2012. – №21. – С. 19-26.

79. Гохберг, Л.М. Национальная инновационная система России в условиях «новой экономики» // Вопросы экономики. – 2003. – №3. – С. 26-44.

80. Гусева, М.Н. Анализ тенденций формирования спроса на трудовые ресурсы для IT-проектов / М.Н. Гусева, И.З. Коготкова, Г.Я. Сороко, Е.С. Никитина // Журнал прикладных исследований. – 2021. – № 1-1. – С. 12-18.25

81. Гусева, И. Б. НИОКР на предприятиях ОПК: современные проблемы / И. Б. Гусева, П. И. Далекин, К. В. Ковырзина // Вестник ИЭ РАН. – 2016. – №2. – С. 100-114.

82. Дудяшова, В.П. Оценка эффективности приращения знаний самообучающейся организации / В. П. Дудяшова, Н. А Кипень, Е. В. Смирнова // Изв. высш. учеб. заведений. Серия: Экономика, финансы и управление производством. – 2012. – № 2. – С. 81–86.

83. Деминга, Э. Управление знаниями и теория глубинных знаний / Э. Деминга, О.С. Щукин, А.А. Рындин // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2016. – № 1. – С. 46-52.

84. Захаров, П.Н. Практика применения элементов менеджмента личности в процессе командообразования / П.Н. Захаров, Д.Ю. Фраймович, В.Н. Смирнов, А.С. Щербаков // Журнал прикладных исследований. – 2021. – № 6-9. – С. 845-851.

85. Звонников, В.И. Управление знаниями: модная теория или технология будущего? / В.И. Звонников, М.Б. Челышкова // Высшее образование сегодня. – 2015. – № 8. – С. 33-37.

86. Ибрагимова, Р.С. Концепция развития предприятия в условиях интернационализации экономических процессов // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. – 2005. – № 4. – С. 86-106.

87. Игнатьев, В.М. Планирование: задачи, виды и принципы / В.М. Игнатьев, М.Ю. Семенченко // В сборнике: Новости научной мысли. – 2013 Materiály IX mezinárodní vědecko - praktická konference. – 2013. – С. 27-30.

88. Колгушкина, Ю.В., Леонова, Ж.К. Концептуальная модель управления знаниями на основе их коллективного использования в гуманитарных вузах // Региональная и отраслевая экономика. – 2023. – № 3. – С. 82-89.

89. Колгушкина, Ю.В. Коллективное использование знаний в гуманитарных вузах и повышение эффективности национальной экономики // Индустриальная экономика. – 2022. – № 1. – Т. 3. - С. 259-266.

90. Клейнер, Г.Б. Микроэкономика знаний и мифы современной теории // Высшее образование в России. – 2006. -– №9. – С. 32-36.

91. Максимов, А.В. Перспективы использования коллективных знаний при реагировании на чрезвычайные ситуации / А.В. Максимов, А.В. Матвеев // Научно-аналитический журнал "Вестник Санкт-Петербургского университета

Государственной противопожарной службы МЧС России". – 2019. – № 4. – С. 89-97.

92. Маличенко, И.П. Современный взгляд на управление знаниями в организации: от теории к инструментам и технологиям // Менеджмент в России и за рубежом. – 2014. – № 2. – С. 84-91.

93. Манюшис, А.Ю. Новая экономика и управленческое образование: ключевые проблемы, пути и трансформации (отвечая на вызовы XXI-го столетия) // Научные труды Вольного экономического общества России. – 2023. – Т.239. – №1. – С. 94 -122.

94. Межевов, А.Д. Исследование аналитических возможностей ERP-систем управления высшим учебным заведением // А.Д. Межевов, Ф.О. Федин // Вестник университета. – 2011. – № 23. – С. 169-172.

95. Молчанов, И.Н. Воспроизводство человеческого потенциала в изменяющихся условиях деятельности высшей школы / И.Н. Молчанов, Н.П. Молчанова // Государственное управление. Электронный вестник. – 2022. – № 92. – С. 203-215.

96. Молчанов, И.Н. Современные тенденции развития человеческого потенциала // Экономическое возрождение России. – 2022. –№ 4 (74). – С. 28-40.

97. Олещенко, С.И. Цифровизация и инновации в системе управления персоналом / С.И. Олещенко, Н.Н. Ползунова, А.П. Соколов // Журнал прикладных исследований. – 2022. – Т. 6. – № 6. – С. 519-524.

98. Погорелова, Е.В. Поделитесь знанием своим. Использование коллективных знаний при реинжиниринге бизнес-процессов предприятия / Е.В. Погорелова // Креативная экономика, 2007. – № 1 (1). – С. 94-96.

99. Полосков, С.С. Успешность инновационной деятельности: трактовка понятия, характерные признаки и подходы к оценке / С.С. Полосков, А.В. Желтенков, Е.В. Скубрий // Вестник МГПУ. Серия: Экономика. – 2020. – № 4 (26). – С. 8-20.

100. Родионова, Н.В. Профессия менеджера: факторы привлекательности / Н.В. Родионова, Д. Дроздова, А. Гаджиева // Международный экспедитор. – 2021.

– № 3. – С. 21-29.

101. Руднев, А.Ю. Тенденции развития теории управления на основе проблемных знаний / А.Ю. Руднев, А.Б. Савченков // Социально-гуманитарные знания. – 2008. – № 5. – С. 292-301.

102. Рыжов, И.В. Воспроизводство инновационных знаний как основа управления инновациями / И.В. Рыжов, Е.А. Выходцева, П.В. Зозуля [и др] // Экономика и предпринимательство. – 2020. – № 1 (114). – С. 606-610.

103. Сабетова, Т.В. Базовый аспект теории управления знаниями // Производственный менеджмент: теория, методология, практика. – 2015. – № 2. – С. 13-17.

104. Свистунов, В.М. Устойчивое развитие и образование: трудности и риски / В.М. Свистунов, И.А. Ковалева, В.В. Лобачев, И.Н. Голышкова // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. – 2021. – Т. 10. – № 5. – С. 5-12.

105. Сидоров, М. Н. От сырьевой к инновационной экономике России / М. Н. Сидоров, И.Н. Шапкин // Власть. – 2008. – №3 – С. 3-8.

106. Суслов, Д.С. Эволюция теории управления знаниями: исторический аспект // Проблемы теории и практики управления. – 2012. – № 6. – С. 103-108.

107. Суслов, Д.С. Концептуальные аспекты внедрения теории управления знаниями в модель кризис-менеджмента / Д.С. Суслов // Экономика и предпринимательство. – 2012. – № 2 (25). – С. 189-192.

108. Трошихин, В.В. Философия и теория управления в обществе и экономике знаний / В.В. Трошихин // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2011. – № 3 (39). – С. 50-55.

109. Харламов, А.В. Инструменты стимулирования инновационного развития экономики в условиях кризиса / А.В. Харламов // Экономика и управление. – 2009. – № 10. – С. 26–29.

110. Хомяков, С.В. Оценка эффективности системы «управления знаниями» на основе анализа ее компонентов // Вестник Чувашского университета. – 2010. – №. 4. – С. 34 – 39.

111. Цыганкова, Т.А. Планирование и его принципы // NovaInfo.Ru. – 2017. – Т. 2. – № 58. – С. 105-109.

112. Чудновский, А.Д. Стратегия и консалтинг в сфере высшего образования / А.Д. Чудновский, Г.В. Захаров // Sochi Journal of Economy. – 2022. – Т. 16. – № 1. – С. 4-10.

113. Чудновский, А.Д. Консалтинговая деятельность с участием высших учебных заведениях в современных условиях / А.Д. Чудновский, М.А Жукова., В.А Жуков. [и др] // Инновации и инвестиции. – 2022. – № 10. – С. 108-110.

114. Щукин, О.С. Управление знаниями и теория глубинных знаний Э. Деминга / О.С. Щукин, А.А. Рындин // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2016. – № 1. – С. 46-53.

115. Яшалова, Н.Н. Цифровое образование: новые вызовы и возможности / Н.Н. Яшалова, В.С. Васильцов // Научно-техническая информация. Серия 1: Организация и методика информационной работы. – 2020. – № 11. – С. 29-34.

116. Ajmal, M. Critical factors for knowledge management in project business / M. Ajmal, P. Helo, T. Kekale // Journal of Knowledge Management. - Vol. 14 (1). – 2005. - pp. 156-168.

117. Alavi, M. Review: Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues / M. Alavi, D.E. Leidner // MIS Quarterly: Management Information Systems, - Vol.25 (1). – 2001. – pp. 107-136.

118. Alavi, M. An empirical examination of influence of organizational culture on knowledge management practices / M. Alavi, T.R. Kayworth, D.E. Leidner // Journal of Management Information systems. – Vol. 22 (3). - 2005. – pp. 191-224.

119. Argote, L. Reagans R. Managing knowledge in organizations: an integrative framework and review of emerging themes / L. Argote, B. Mcevily, R. Reagans // Management Science. - Vol. 49 (4). - 2003. - pp. 571-582.

120. Beynon M. An analysis of distributions of priority values from alternative comparison scales within AHP / M. Beynon // European Journal of Operational Research. – Vol.140 (1). - 2002. - pp. 104–117.

121. Bontis, N. The knowledge toolbox: A review of the tools available to measure

and manage intangible resources / N. Bontis, N.C. Dragonetti, K. Jacobsson, G. Roos // European Management Journal. – Vol.17 (4). – 1999. - pp. 391–404.

122. Booker, L.D. The relevance of knowledge management and intellectual capital research / L.D. Booker, N. Bontis, A. Serenko // Knowledge and Process Management. - Vol.15 (4). - 2008. - pp. 235–246.

123. Bruni, M. E. Probabilistically constrained models for efficiency and dominance in DEA / M.E. Bruni, D. Conforti, P. Beraldi, E. Tundis // International Journal of Production Economics. – Vol.117 (1). – 2009. - pp. 219–228.

124. Castro, L. M. Innovation in services industries: current and future trends / L.M. Castro, A. Montoro-Sanchez, M. Ortiz-De-Urbina-Criado // The Services Industries Journal. - 31(1). - 2011 - pp. 7-20.

125. Changchit, C. Transferring auditors' internal control evaluation knowledge to management / C. Changchit, C. Holsapple, R.E. Wand // Expert Systems with Applications. – Vol.20 (3). - 2011. – pp. 275–291.

126. Charnes, A. Measuring the efficiency of decision making units / A. Charnes, W.W. Cooper, E.L. Rhodes // European Journal of Operational Research. - Vol.2 (6). – 1978. - pp. 429–444.

127. Chen, M.Y. Knowledge management performance evaluation: A decade review from 1995 to 2004 / M.Y. Chen, A.P. Chen // Journal of Information Science. - Vol.32 (1) – 2006. - pp. 17–38.

128. Chin, K.S. Development of user-satisfaction based knowledge management performance measurement system with evidential reasoning approach / K.S. Chin, K.C. Lo, L.P.F. Jendy // Expert Systems with Applications. - Vol.37 (1). -2010. - pp. 366–382.

129. Chinying L. J. Managerial concerns in knowledge management / L.J. Chinying // Journal of Knowledge Management. - Vol. 5 (1) – 2001. - pp. 43-57.

130. Choi, B. An empirical investigation of KM styles and their effect on corporate performance / B. Choi, H. Lee // Information and Management. – Vol.40 (5). - 2003. – pp. 403-417.

131. Chong, C.W. Where does knowledge management add value? / C.W. Chong, T. Holden, P. Wilhelmij // Journal of intellectual capital. - Vol. 1 (4). – 2000. - pp. 366-

380.

132. Cillo P. Fostering market knowledge use in innovation: the role of internal brokers / P. Cillo // European Management Journal. - Vol. 23 (4). – 2005. - pp. 404-412.

133. Dalkir, K. An intellectual capital evaluation approach in a government organization / K. Dalkir, E. Wiseman, S. McIntyre // Management Decision. - Vol.45 (9). – 2007. – pp. 1497–1509.

134. Durst, S. Knowledge management in SMEs: a literature review / S. Durst, I.R. Edvardsson // Journal of Knowledge Management, - Vol. 16 (6). - 2012. - pp. 879-903.

135. Edvinsson L. Developing intellectual capital at Skandia / L. Edvinsson // Long Range Planning. - Vol.30 (3). – 1997. - pp. 266–373.142

136. Ettlie J., Rosenthal S. Services versus Manufacturing Innovation / J. Ettlie, S. Rosenthal // Journal of Product Innovation Management. – Vol.28. - 2001. - pp. 285-299.

137. Flamholtz, E.G. Current issues, recent advancements, and future directions in human resource accounting / E.G. Flamboltz, E.D. Main // Journal of Human Resource Costing and Accounting. - Vol.4 (1). – 1999. - pp. 11–18.

138. Gebert, H. Knowledge-enabled customer relationship management: integrating customer relationship management and knowledge management concepts / H. Gebert, M. Geib, L.Kolbe, W. Brenner // Journal of Knowledge Management. - Vol. 7 (5). - 2003. - pp. 107-123.

139. Geisler E. The metrics of knowledge: Mechanisms for preserving the value of managerial knowledge / E. Geisler // Business Horizons. - Vol.50 (6). – 2007. - pp. 467–477.

140. Gooijer J.D. Designing a knowledge management performance framework / J.D. Gooijer // Journal of Knowledge Management. - Vol.4 (4). – 2000. - pp. 303–310.

141. Gunasekaran, A. Knowledge management in 21st century manufacturing / A. Gunasekaran, W. T. Ngai // International Journal of Production Research. – 45 (11). - 2007. – pp. 2391-2418.

142. Hipp, C. Innovation in the services sector: The demand for services-specific

innovation measurement concepts and typologies / C. Hipp, H. Grupp // Research Policy. - 34(4). - 2005. - pp. 517-535.

143. Holtshouse D. Knowledge work 2020: Thinking ahead about knowledge work / D. Holtshouse // On the Horizon. - Vol.18 (3). - 2010. - pp. 193– 203.

144. Huang, M.J. Comparing with your main competitor: The single most important task of knowledge management performance measurement / M.J. Huang, M.Y. Chen, K. Yieh // Journal of Information Science. - Vol.33 (4). – 2007. - pp. 416–434.

145. Huang, Z. Dominance stochastic models in data envelopment analysis / Z. Huang, S.X. Li // European Journal of Operational Research. - Vol.95 (2). – 1996. - pp. 390–403.

146. Janz, B. D. Understanding the Antecedents of Effective Knowledge Management: The Importance of a Knowledge-Centered Culture / B. D. Janz, P. Prasarnphanich // Decision Sciences. – Vol.34 (2). - 2003. pp. 351-384.

147. Jennex, M. E. A model of knowledge management success / M.E Jennex, S. Smolnik eds. Strategies for Knowledge Management Success: Exploring Organizational Efficacy // IGI Global. - 2010. - pp. 14-31.

148. Kandampully, J. Innovation as the core competency of a services organization: the role of technology, knowledge and networks / J. Kandampully // European Journal of Innovation Management 5(1). - 2002. - pp. 18-26.

149. Kearns, G. S. Strategic alignment between business and information technology: A knowledge-based view of behaviors, outcome, and consequences / G. S. Kearns, R. Sabherwal // Journal of Management Information Systems. – Vol.23 (3). – 2006. – pp. 129-162.

150. King W.R. Knowledge management and organizational learning / W.R. King // 3 Annals of Information Systems. - Vol. 4. - 2009. - pp. 3-13.

151. Krogh, G. Making the most of your company's knowledge: A strategic framework / G. Krogh, I. Nonaka, M. Aben // Long Range Planning. – Vol.34 (4). – 2001. - pp. 421–439.

152. Kuah, C.T. Knowledge management performance measurement: A review / C.T. Kuah, K.Y. Wong // African Journal of Business Management Vol.5 (15). – 2011. –

pp. 6021–6027.

153. Kuah, C.T. Monte Carlo Data Envelopment Analysis with Genetic Algorithm for knowledge management performance measurement / C.T. Kuah, K.Y. Wong, W.P. Wong // Expert Systems with Applications. – Vol.39 (10). – 2012. – pp. 9348–9358.

154. Lee, K.C. KMPI: Measuring knowledge management performance / K.C. Lee, S. Lee, I.W. Kang // Information and Management Journal. - Vol.42 (3). – 2005. - pp. 469–482.

155. Leonard, D.A. The role of tacit knowledge in group innovation / D.A. Leonard, S. Sensiper // California Management Review. - Vol. 40 (3). – 1998. - pp. 112-132.

156. Liao, C. How knowledge management mediates relationship between environment and organizational structure / C. Liao, S.H. Chuang, P.L. To // Journal of Business Research. – vol. 64 (7). – 2011. – pp. 728-736.

157. Liebowitz J. Developing metrics for determining knowledge management success: A fuzzy logic approach / J. Liebowitz // Issues in Information Systems. – Vol.6 (2). – 2005. - pp. 36–42.

158. Lyons, R. Innovation in Services: Corporate Culture and Investment Banking / R. Lyons, J. Chatman, C. Joyce // California Management Review. – 50(1). - 2007. - pp. 174-91.

159. Mendonca S., Santos Pereira T., Godinho M. Trademarks as an indicator of innovation and industrial change / S. Mendoca, T. Santos Pereira, M. Godinho // Research Policy. – 33. - 2004. - pp. 1385-1404.

160. Nathan, G. S. Knowledge management across permeable silos: A case at Wipro Technologies / G.S. Nathan, P. Soni // The 4th IEEE international conference on management of innovation and technology. - Bangkok. – 2008. – pp. 965–969.

161. Nonaka I. Redundant, Overlapping Organization: A Japanese approach to managing the innovation process / I. Nonaka // California Management Review. – Spring. - 1990. – pp. 27-38.

162. Olesen O. B. Comparing and combining two approaches for chance

constrained DEA / O.B. Olesen // Journal of Productivity Analysis. – Vol.26 (2). – 2006. - pp. 103–119.

163. Ranjbarfard, M. The barriers of knowledge generation, storage, distribution and application that impede learning in gas and petroleum companies / M. Ranjbarfard, M. Aghdasi, P. Lopez-Saez // Journal of Knowledge Management. – Vol.18 (3). - 2014. – pp. 494-522.

164. Rastogi P.N. Knowledge management and intellectual capital — the new virtuous reality of competitiveness / P.N. Rastorgi // Human Systems Management. - Vol. 19 (1). – 2000. - pp. 39-48.

165. Riege A. Three-dozen knowledge-sharing barriers managers must consider / A. Riege // Journal of Knowledge Management. - Vol. 9 (3). – 2005. - pp. 48-67.

166. Rosen, B. Overcoming barriers to knowledge sharing in virtual teams / B. Rosen, S. First, R. Blackburn // Organizational Dynamics. - Vol. 36 (3). – 1997. - pp. 259-273.

167. Schilling, J. Barriers to organizational learning: an integration of theory and research / J. Schilling, A. Kluge // International Journal of Management Reviews. - Vol. 11 (3). – 2009. - pp. 337-360.

168. Simar, L. Stochastic FDH/DEA estimators for frontier analysis / I. Simar, V. Zelenyuk // Journal of Productivity Analysis. - Vol.36 (1). – 2010. - pp. 1–20.

169. Sveiby K.E. The intangible assets monitor / K.E. Sveiby // Journal of Human Resource Costing and Accounting. - Vol.2 (1) – 1997. - pp. 73–97.

170. Teece D. J. Strategies for Managing Knowledge Assets: The Role of Firm Structure and Industrial Context / D. J. Teece // Long Range Planning. – Vol. 33 (1). - 2000. – pp. 35-54.

171. Tether B. S. Do services innovate (differently)? Insights from the European Innobarometer Survey / B.S. Tether // Industry & Innovation. - 12(2). - 2005. - pp. 153-184.

172. Thomson, C. S. Managing knowledge of urban sustainability assessment / C.S. Thomson, M.A. El-Haram, C. Hardcastle // Proceedings of the Institution of Civil Engineers, Engineering Sustainability. - Vol.162 (1). – 2009. - pp. 35–43.

173. Wang, Y. Knowledge management performance evaluation based on triangular fuzzy number / Y. Wang, J. Zheng // Procedia Engineering. - Vol.7. – 2010. - pp. 38–45.

174. Wong, W. P. Performance evaluation of supply chain in stochastic environment: Using a simulation based DEA framework / W.P. Wong // International Journal of Business Performance and Supply Chain Modelling. – Vol.1 (2–3). – 2009. – pp. 203–228.

175. Yih-Tong S.P. An investigation of barriers to knowledge transfer / S.P. Yih-Tong, J. Scott // Journal of Knowledge Management. - Vol. 9 (2). - 2005. - pp. 75-90.

VI. Электронные ресурсы

176. Блинов, А.О. Менеджмент организационных изменений на российских предприятиях. [Электронный ресурс] / А. О. Блинов // Вестник НИЦ корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета. – №4. – 2013. – URL: http://www.vestnik-ku.ru (дата обращения - 20.08.2023).

177. Блинов, А.О. Сопротивление организационным изменениям как проблема организационного развития. [Электронный ресурс] / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова // Вестник НИЦ корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета. – №1. – 2015. – URL: http://www.vestnik-ku.ru (дата обращения - 20.08.2023).

178. Желтиков, О.М. Основы теории управления. Конспект лекций. [Электронный ресурс] / О.М. Желтиков // Самара, СГТУ. – 2008. – URL: http://www.jelomak.ru/pager.htm. (дата обращения -16.08.2023).

179. Рейтинг «Информационные технологии для промышленности - 2013». [Электронный ресурс] – URL: http://www.uppro.ru/specprojects/it-rating/itogi-2013.html (дата обращения -19.08.2023).

180. Сайт ГОУ ВО «Государственный социально-гуманитарный университет». [Электронный ресурс] – URL: https://gukolomna.ru/upload/iblock/a86/3ifrwlaoi8cqkdrzysu9ypj60gm6h2du/%D0%9E%D1%82%D1%87%D0%B5%D1%82%20%D0%BE%20%D1%80%D0%B5%D0%B

7%D1%83%D0%BB%D1%8C%D1%82%D0%B0%D1%82%D0%B0%D1%85%20%D1%81%D0%B0%D0%BC%D0%BE%D0%BE%D0%B1%D1%81%D0%BB%D0%B5%D0%B4%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D1%8F%20%D0%93%D0%9E%D0%A3%20%D0%92%D0%9E%20%D0%9C%D0%9E%20%D0%93%D0%A1%D0%93%D0%A3%20%D0%B8%20%D1%84%D0%B8%D0%BB%D0%B8%D0%B0%D0%BB%D0%BE%D0%B2%202022.pdf. (дата обращения - 28.08.2023).

181. Сайт ФГБОУ ВО «Московская государственная академия физической культуры». [Электронный ресурс] – URL: https://mgafk.ru/sveden/files/OTCHET_O_SAMOOBSLEDOVANII_MGAFK_za_2021_god(1).pdf. (дата обращения - 28.08.2023).

182. Сайт ФГБОУ ВО «Российский государственный университет туризма и сервиса (РГУТиС). [Электронный ресурс] – URL: https://new.rguts.ru/sveden/files/Otchet_o_rezultatah_samoobsledovaniya2022.pdf (дата обращения - 28.08.2023).

183. Стороженко В. В. Современный подход к формированию и реализации стратегии управления знаниями на предприятии. [Электронный ресурс] - URL: https://moluch.ru/conf/econ/archive/95/5683/ (дата обращения - 23.08.2023).

184. Skyrme, D.J. Are Your Best Practices Really the Best. [Электронный ресурс] - URL: http://www.skyrme. com/updates/u54_f1.htm. (дата обращения - 24.08.2023).

185. Sveiby, K.E. What is Knowledge Management? / (Интернет-портал автора). [Электронный ресурс] - URL: http://www.sveiby.com/articles/KnowledgeManagement.html (дата обращения - 20.08.2023).

186. Sveiby, K.E. (1997) The New Organizational Wealth: Managing and Measuring Knowledge Based Assets, Berrett Koehler, San Francisco, CA. The chapter on measuring intangibles is available on-line. [Электронный ресурс] - URL: http://www.sveiby.com/articles/MeasureIntangibleAssets.html. (дата обращения - 25.08.2023).