

# АДМИНИСТРАТИВНЫЕ ЗНАНИЯ В ИННОВАЦИОННОМ РАЗВИТИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ

УДК 378.1

**Татьяна Александровна  
Панкратова,**

к.э.н., доцент кафедры Бухгалтерского  
учета, анализа и аудита, МЭСИ  
Эл. почта: TPankratova@mesi.ru

**Зинаида Васильевна Брагина,**

д.т.н., профессор, профессор кафедры  
Управления социально-экономическими  
системам Костромского государственного  
университета им. Н.А. Некрасова

В данной статье исследованы условия генерирования административного знания и способы оценки его состояния и оптимизации. Обозначены методы и инструменты актуализации административного знания как управленческого ресурса инновационного развития образовательного учреждения. Обоснованы основные направления обеспечения инновационного развития, включающие оценку влияния корпоративной культуры, и диагностика барьеров в образовательном учреждении.

**Ключевые слова:** административные знания, образовательное учреждение, инновационная экономика.

**Tatiana A. Pankratova,**

PhD, Associate Professor, Department  
of Accounting, Analysis and Audit, MESI  
TPankratova@mesi.ru

**Zinaida V. Bragina,**

PhD, Professor, the Department of  
socio-economic systems Kostroma State  
University named after N.A. Nekrasov

## ADMINISTRATIVE KNOWLEDGE IN INNOVATIVE DEVELOPMENT OF EDUCATIONAL INSTITUTIONS

This article investigated the conditions for generating administrative knowledge and ways to evaluate his condition and optimization. Designated methods and tools actualization administrative management of knowledge as a resource of innovative development of the educational institution. The basic directions of innovative development of software, including the assessment of the impact of corporate culture, and diagnosis of barriers to educational institution.

**Keywords:** administrative knowledge, educational institution, innovative economy.

## 1. Введение

Стратегия инновационного развития экономики России обуславливает актуальность инновационного развития образовательных учреждений и поиска новых управленческих ресурсов, обеспечивающих этот процесс. Вместе с тем, актуальность проблемы усиливается тем, что интенсивное развитие хозяйственного комплекса страны предъявляет высокие требования к компетентности молодых специалистов – носителей опережающего знания.

Стремление образовательного учреждения к получению преимуществ в конкурентной борьбе, к созданию условий для проявления творческого потенциала личности через формирование общедоступной и современной образовательной среды актуализирует проблему таких управленческих ресурсов как административные знания, которые на сегодняшний день являются малоизученным феноменом.

Как показывает теория и практика управления, прогнозирование будущего образовательного учреждения и его осуществление через инновационное развитие требует интенсивного генерирования неявного административного знания. Последнее выявляет целый комплекс проблем, сдерживающих эффективное использование этого управленческого ресурса инновационного развития. К ним относится: неразработанность представлений о сущности административного знания как управленческого ресурса инновационного развития и формах его проявления в процессе экономических взаимодействий, несовершенство существующих инструментов и методов формализации административных знаний, а так же процедуры их применения в рамках конкретных образовательных учреждений.

## 2. Условия генерирования административного знания как управленческого ресурса

Факторы, влияющие на создание административных знаний, мы определяем на основе системного подхода, который требует рассмотрение проблемы с точки зрения ее внешней и внутренней среды. Если создание знаний рассмотреть как систему, т.е. комплекс взаимосвязанных элементов, то основным активным элементом, способным создавать административные знания является взаимодействие руководителей и специалистов в процессе выполнения ими своих должностных обязанностей. Именно в повседневном взаимодействии происходит процесс обмена их профессиональными знаниями. Физически процесс обмена можно представить как обсуждение, аргументация позиций, обоснование целесообразного варианта административного решения, доказательство. Следовательно, процесс обмена происходит каждый раз в конкретном контексте, который определен конкретной административной функцией.

Административные знания имеют сложную структуру, она определена в двух аспектах: составом и содержанием административных функций и предметной областью их приложения.

На создание административных знаний оказывает влияние как внешняя, так и внутренняя среда. Внешняя среда определена субъектами его деловых отношений, внутренняя среда определена корпоративной культурой, системой мотивации, действующими в этой организационными структуре и уровнем использования информационных технологий, как в организации учебного процесса, так и управлении образовательным учреждением.

Таким образом, системное представление процесса создания административных знаний позволяет сформулировать основные условия на него влияющие:

1. Источником знания является человек. Поэтому на создание неявных административных знаний влияют, в первую очередь, личностные, мотивационные и психологические факторы.

2. Обмен знаниями представляет собой коммуникационный акт. Следовательно, коммуникационные барьеры являются важным аспектом создания административных знаний.

3. Среда обмена административными знаниями – корпоративная культура. Она играет важную роль в процессе создания административного знания.

4. Процессы, сопровождающие создание знаний внутри образовательного учреждения, поддерживают технологии. Поэтому важно рассматривать технологические условия образовательного учреждения как фактор влияния на создание административного знания.

5. Обмен знаниями происходит в условиях конкретного образовательного учреждения. Здесь барьеры продуцируются организационной структурой.

6. Предмет обмена – знания. Отсюда вытекает необходимость рассмотрения в качестве барьеров таких показателей как характеристика знания и контекст обмена.

Процессы, связанные с административными знаниями, не ограничиваются только внутренней средой образовательного учреждения. В ходе осуществления своей деятельности образовательное учреждение взаимодействует с элементами своего внешнего окружения, получая, преобразовывая и передавая различного рода информацию и знания.

Отсюда вытекает необходимость рассмотрения факторов внешней среды в качестве барьеров создания административных знаний. Операционные административные знания можно подразделить на:

- организационные (регламентирование, нормирование, инструктирование) – ориентированы на использование в типичных ситуациях;
- распорядительные – используются при необходимости вмешаться в процесс управления для устранения существующих отклонений или для реализации представившихся возможностей;

- дисциплинарные – регламентируется Трудовым Кодексом. Административное воздействие применяется в случае невыполнения работником своих функциональных обязанностей. Право на его осуществление имеет только руководитель, выступающий в роли работодателя.

Условия, влияющие на каждый вид обмена знаниями, могут иметь двойное проявление – или тормозить интенсивность обмена, или активизировать его. Это зависит, в первую очередь, от компетентности руководства образовательного учреждения.

Культура имеет прямое влияние на процесс обмена знаниями. Административная культура может обеспечивать активный обмен знаниями, а может тормозить этот процесс, тем самым, тормозя процессы создания административного знания.

При корпоративной культуре, которая создает условия, поощряет сотрудничество, обучение, инновации, развитие процессы создания административными знаниями происходят интенсивно.

Таким образом, можно выделить следующие условия генерирования административного знания, ориентированные на активизацию административного знания – формирование позитивной корпоративной культуры, обеспеченной системой материальных и нематериальных мотивов и условия, ориентированные на торможение генерирования административного знания – возникновение барьеров обмена знаниями.

Другими словами, генерирование административного знания происходит во взаимодействии диаметрально противоположных, но диалектически связанных условий корпоративная культура способствует, а барьеры обмена знаниями тормозят его создание.

Для обеспечения эффективного генерирования административного знания образовательного учреждения необходимо: изучить среду создания административных знаний и обосновать способы оценки ее состояния; рассмотреть мотивацию как инструмент администрирования инновационного развития; обосновать процедуру диагностики барьеров создания административных знаний.

### 3. Методы и инструменты оценки состояния среды генерирования административного знания

Административное знание создается посредством обмена знаниями по двум направлениям: первое – обмен знаниями между сотрудниками образовательного учреждения – внутренняя составляющая; второе – обмен знаниями между образовательным учреждением и внешней средой – внешняя составляющая. В этой связи задачи создания административных знаний носят двойственный обусловленный характер. С одной стороны, для образовательного учреждения важен внутренний аспект, т.е. взаимоотношения сотрудников в процессе их корпоративной деятельности, когда создается административное знание. С другой стороны, любое образовательное учреждение должно учитывать также и внешний фактор в форме транзакций системы с ее внешней средой и соответствующих обратных связей.

Специфическая особенность административного знания состоит в том, что оно генерируется в условиях конкретного хозяйствующего субъекта и даже в условиях конкретной хозяйствующей ситуации. Административное знание имеют такую же специфическую особенность. Оно может быть актуальным в условиях каждого хозяйствующего субъекта со свойственной ему организационной структурой и типом корпоративной культуры.

При корпоративной культуре, которая создает условия, поощряет сотрудничество, обучение, инновации и развитие, процессы обмена административными знаниями происходят интенсивно. Однако, невозможно создать эффективное административное знание, если сотрудники не желают или не заинтересованы в обмене информацией и знаниями, или когда в образовательном учреждении ограничивается движение информации и знаний.

Анализируя характеристики свойств среды мы пришли к заключению, что в современном образовательном учреждении сотрудничество и партнерство персонала с организацией обретает новые черты: сдвиги

в сторону знаний, информации и возросшей свободы работников трансформируют традиционные экономические ценности, мотивы и стимулы в постэкономические – воплощение и развитие своих способностей и качеств, доверие, участие в процессе принятия решений и т.п.

Поскольку в основе любой корпоративной культуры непосредственно лежат поведение людей и их отношения, то применение методов мотивации для формирования корпоративной культуры, лучшего выполнения целей образовательного учреждения, формирования корпоративного духа просто необходимо в современных условиях. С нашей точки зрения, мотивация является необходимым компонентом корпоративной культуры, поскольку их комплексное применение обеспечит нам наилучшее взаимодействие сотрудников между собой и руководством для инновационного развития вуза.

Административное знание как управленческий ресурс инновационного развития образовательного учреждения генерируется в процессе экономического взаимодействия агентов социальной иерархии и субъектов познавательной активности. Экономические представления, возникающие в этом взаимодействии, и должны быть структурированы и формализованы. Главной проблемой является выбор метода извлечения организационно-экономических и поведенческих представлений.

Выработка сложных решений в ситуации неопределенности требует участия группы эрудированных специалистов, хорошо осведомленных в специализированных областях знаний. В общем случае предполагается, что мнение группы экспертов надежнее, чем мнение одного специалиста. Предполагается также, что коллективная ответственность позволяет специалистам принимать более взвешенные решения и что интервал оценок, полученных от группы экспертов, включает в себя истинную оценку.

Определившись с методом исследования, перейдем к оценке состояния среды генерирования административного знания, т.е. состояния корпоративной культуры.

Как оценить корпоративную культуру в образовательном учреждении вообще, и в частности, как понять, возможно ли в этой среде создание неявного административного знания на конкретной стадии развития образовательного учреждения.

Корпоративная культура образовательного учреждения является одним из важнейших факторов для успешного использования административных знаний как ресурса инновационного развития. В вузах, реализующих проекты и инициативы по управлению административными знаниями, необходимо формировать особый тип корпоративной культуры – культуру знаний.

За основу разработки метода оценки состояния корпоративной культуры, способствующей инновационному развитию образовательного учреждения, нами была взята модель Д. Дэнисона и исследования Gruberand Duxbury (2001), приводимые в книге Т. Далкира «Управление знаниями в теории и на практике».

Оценка фактического состояния корпоративной культуры позволяет отслеживать и целенаправленно регулировать инновационное развитие образовательного учреждения. Способом реализации эффекта корпоративной культуры является возможность генерирования неявных административных знаний, обеспечивающих создание уникальных конкурентных преимуществ вузу.

#### **4. Исследование барьеров генерирования административного знания**

Инновационное развитие образовательного учреждения обеспечивается созданием нематериального административного знания. Мыслительное предвидение траектории будущего вуза как сущностная характеристика администрирования заключает в себе потенциал инновационного развития. Именно это мыслительное предвидение и формирует в сознании администраторов программу действия формирования задания на разработку стратегии образовательного учреждения.

В случае, если руководитель не склонен к мысленному предвидению, то его поведение ограничится

исполнительской функцией администрирования, а при таком поведении он не сможет дать задание на разработку стратегических ориентиров, стратегии инновационного развития и, следовательно, не сможет в полной мере выполнить функцию руководителя.

Барьер создания административного знания представляет собой препятствие для его создания, возникает во внутренней или внешней среде, на этапе возникновения выполняет функцию «тормоза», а в процессе преодоления носит созидательный, тормозящий или подавляющий характер.

Для того чтобы уметь предотвращать появление барьеров создания административных знаний и уметь их преодолевать, необходимо рассмотреть классификацию барьеров, дать им характеристику и разработать процедуру их выявления. В области изучения барьеров обмена знаниями видное место занимают труды исследователя Г. Шулански. Он выделил два типа барьеров обмена знаниями:

1. Мотивационные барьеры: индивидуальный уровень (например, у сотрудников может существовать убежденность в том, что обладать знаниями выгоднее, чем ими делиться); групповой уровень (например, участники группы боятся критики со стороны своих коллег или обвинения со стороны начальства); организационный уровень (например, конкуренция между подразделениями стимулирует их заинтересованность в максимизации исключительно собственных целей и блокировании доступа других подразделений к своим знаниям).

2. Барьеры знаний: характеристики передаваемых знаний (неопределенность результатов применения переданных знаний, недоказанность знаний (недостаточное эмпирическое подтверждение полезности передаваемых знаний); характеристики источника знаний – недостаточное доверие к источнику; характеристики контекста обмена – взаимосвязь между источником и реципиентом, их изначальные отношения (чем сильнее связь между участниками обмена, тем легче происходит ком-

муникация); характеристики реципиента – недостаточная способность применять полученное новое знание и недостаточная «способность сохранения» знаний.

Процесс обмена знаниями неоднозначен и динамичен: относительная важность каждого барьера меняется в зависимости от стадии процесса обмена. Поэтому необходимо учитывать оба типа барьеров. Важно подчеркнуть, что рассмотренные барьеры препятствуют обмену административными знаниями не только внутри образовательного учреждения, но также мешают эффективной передаче знаний и информации во внешнюю среду. По мнению Г. Шулански, в целом, эффективный процесс обмена знаниями требует совершения двух действий: обеспечение лица или группы (реципиентов) нужными знаниями, и восприятие этих знаний реципиентами.

Барьеры создания административных знаний мы можем классифицировать по трем основаниям. Во-первых, барьеры, порожденные личностью специалиста. Сюда относятся: личностные качества специалиста; мотивационные барьеры; психологические барьеры. Во-вторых, барьеры, порожденные корпоративной структурой. К данной группе относятся такие барьеры как: коммуникативные барьеры; барьеры, порожденные межпрофессиональными управленческими отношениями; барьеры, порожденные корпоративной культурой. «В экономике знаний каждый является добровольцем, но наши менеджеры научены только приказывать» – П. Друкер. В-третьих, барьеры, порожденные внешней средой: осознание конкретным элементом внешней среды важности обмена знаниями с образовательным учреждением; понимание хозяйствующими субъектами целей обмена знаниями;

опыт взаимодействия конкретного элемента внешней среды с вузом; имидж образовательного учреждения во внешней среде.

## 5. Заключение

Вышесказанное позволяет сделать вывод о том, что для эффективного создания административного знания образовательного учреждения необходимо выявлять и устранять негативное влияние барьеров обмена знаниями. Для этого необходимо провести оценку выявленных барьеров и разработать комплекс мероприятий, направленных на устранение или снижение негативного воздействия барьеров.

Анализ генерирования административного знания в образовательном учреждении позволяет утверждать, что такие мероприятия должны решать такие задачи как минимизацию финансовых затрат на осуществление мероприятий; пригодность к использованию в любом структурном подразделении; содействие интенсивному и качественному обмену знаниями между сотрудниками; совершенствованию корпоративной культуры образовательного учреждения.

## Литература

1. Баранчев В.П., Масленникова Н.П., Мишин В.М. Управление инновациями. М.: ЮРАЙТ, 2011 г.
2. Букович У. Управление знаниями: руководство к действию / У. Букович Р. Уильямс; пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 2002 г. – 504 с.
3. Иванова С. Развитие потенциала сотрудников. Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации / С. Иванова. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008 г. – 278 с.
4. Малин А.С., Мухин В.И. Исследование систем управления. – М.: ГУ ВШЭ, 2002. – 400 с.
5. Мильнер Б.З. Инновационное развитие: экономика, интеллектуаль-

ные ресурсы, управление знаниями: монография / Б.З. Мильнер. – М.: Инфра-М, 2009. – 624 с.

6. Минашкин В.Г., Панкратова Т.А. Мотивация инновационной активности персонала вуза // Материалы Международного форума «Инновации. Бизнес. Образование-2010». Ярославль, 2010. – С. 173–174.

7. Панкратова Т.А. Среда генерирования административных знаний и обоснование способов оценки ее состояния // Экономика, статистика и информатика. Вестник УМО. – 2011. – №4. – С. 6–12.

## References

1. Baranchev V.P., N.P. Maslennikov, Mishin V.M. Innovation Management. M.: Yurayt, 2011.
2. Bukovich U. Knowledge management: a guide to action / W. Bukovich, R. Williams. – M.: INFRA-M, 2002. – 504 P.
3. Ivanova S. Staff development. Professional competence, leadership, communication / S. Ivanova. – M.: Alpina Biznes Buks, 2008 g. – 278 s.
4. Malin A.S., Mukhin, V.I. Research of management systems. – M.: Higher School of Economics, 2002. – 400 p.
5. Milner B.Z. Innovative development: the economy, intellectual resources, knowledge management: monograph / B.Z. Milner. – M.: INFRA-M, 2009. – 624 p.
6. Minashkin V.G., Pankratova T.A. Motivation of innovative activity of the university staff // Materialy Mezhdunarodnogo foruma «Innovacii. Biznes. Obrazovanie-2010». Yaroslavl, 2010. – S. 173–174.
7. Pankratova T.A. The environment of generating of administrative knowledge and the justification of methods of the estimation of its condition // Ekonomika, statistika i informatika. Vestnyk UMO. – 2011. – №4. – S. 6–12.