

377
И-266

На правах рукописи

Е. Игнатьева

ИГНАТЬЕВА Елена Юрьевна

**МЕНЕДЖМЕНТ ЗНАНИЙ
В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ ПРОЦЕССЕ ВЫСШЕЙ ШКОЛЫ**

Специальность

13.00.08 – теория и методика профессионального образования

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
доктора педагогических наук

Великий Новгород

2008

V 00a

НПБ им К.Д. Ушинского
РАО

Работа выполнена на кафедре профессионального педагогического образования и социального управления Государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого»

09-03719

Научный консультант:

доктор педагогических наук, профессор
Федотова Галина Александровна

Официальные оппоненты:

доктор педагогических наук, профессор
Панасюк Василий Петрович
доктор философских наук,
доктор экономических наук, профессор
Субетто Александр Иванович
доктор психологических наук, профессор
Вербицкий Андрей Александрович

Ведущая организация:

Ленинградский государственный университет им. А.С. Пушкина

ря 2008 г. в 10³⁰ часов на заседании
защите диссертаций на соискание
ученого звания кандидата педагогических наук
в государственном образовательном учреждении
высшего профессионального образования «Новгородский
государственный университет имени Ярослава Мудрого» по адресу:

Библиотеке Института непрерывного образования
имени Ярослава Мудрого по адресу:

Федотова

Федотова Г.А.

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

377
И-266

Актуальность исследования. Современная социально-экономическая ситуация, определяемая как период становления общества знаний, нашла свое отражение в Кронбергской Декларации о будущем процессов приобретения и передачи знаний (Германия), принятой на уровне ЮНЕСКО в июне 2007г. В документе развивается мысль о том, что изменение значимости знания (знание – ключ к социальному и экономическому развитию) влечет за собой кардинальные изменения традиционных образовательных процессов.

Для системы высшего и послевузовского образования, на чем делается акцент в Декларации, все более важным станет обучение с помощью информационно-коммуникативных технологий, создающих условия для равноправного приобретения и передачи знаний путем обеспечения свободного доступа к образовательным ресурсам. На этих идеях базируется концепция Открытого образования, в рамках которой уже ведется поиск соответствующих путей, способных обеспечить переход от принципа «образование на всю жизнь» к принципу «образование через всю жизнь», – важнейшей проблемы в условиях общества знаний. Между тем, в Декларации отмечается необходимость усиления внимания образовательных институтов на развитие социальных и эмоциональных способностей и навыков, индивидуализацию процессов, относящихся к области приобретения и передачи знаний. Таким образом, на уровне мирового образовательного сообщества появилось осознание необходимости выделения двух основных направлений в развитии образовательных процессов – информатизация и персонификация.

На фоне снижения значения приобретения формализованных знаний критически важными становятся способности разбираться в сложных системах, находить, оценивать, организовывать и творчески использовать соответствующую потребностям информацию, порождать на ее основе знания, способность обучаться. Роль самого обучающегося в образовательном процессе, также как и понимание результатов этого процесса, кардинально изменяется: обучающийся принимает на себя большую ответственность и активность в приобретении и передаче знаний в собственной образовательной деятельности.

Соответственно меняется роль преподавателя: функция транслятора информации замещается функциями методиста, консультанта, советчика, наставника

– по сути, менеджера образовательного процесса, постепенно переходящего в позицию коучи. Целесообразность применения подходов менеджмента к образовательному процессу обусловлена приобретением знанием статуса экономического ресурса, создающего добавленную ценность и обеспечивающего конкурентоспособность будущих специалистов.

В рассмотренном контексте образовательный процесс адекватен процессу менеджмента знаний, постепенно трансформирующемуся в самоменеджмент знаний студента-выпускника, создавая предпосылки для реализации идеи непрерывности образования через самообразование.

Таким образом, менеджмент знаний становится решающим фактором, качество которого будет определять качество образования. Особую значимость проблема приобретения и передачи знаний имеет для высшего профессионального образования, качество которого напрямую связано с качеством интеллектуального потенциала государства, определяя не только его экономическое и социальное развитие, но и экономическую и политическую независимость. Значимость менеджмента знаний на уровне вуза и на уровне образовательного процесса отражена в стратегиях и процедурах Стандартов и руководящих принципов обеспечения качества в европейском высшем образовании, разработанных Европейской ассоциацией по обеспечению качества в высшем образовании (European Network for Quality Assurance in Higher Education – ENQA).

Проблема менеджмента знаний актуализируется в обсуждениях не только на уровне образовательного сообщества, – но и на уровне глав государств. Так, на встрече глав государств и правительств «Группы восьми» (16.07.2006 г. г. Санкт-Петербург) подчеркивалась особая роль высших учебных заведений в обеспечении образования населения в инновационных обществах, предполагающих обучение в процессе создания новых знаний за счет интеграции фундаментальной науки, учебного процесса и производства, использования мощного информационного ресурса постиндустриального общества.

Глобальное противоречие между изменениями в технических, технологических и социокультурных условиях современного этапа развития общества (становление общества знаний) и незначительными переменами в образовательном процессе высшей школы, осуществляемом на фоне действия разнообразных тенденций, не затрагивающих принципиальных его основ, проявляется через частные противоречия между:

- появлением новых требований к выпускнику вуза, диктуемых экономикой знаний (высокий интеллектуальный потенциал, основанный на личностном знании; способность к постоянному обучению и инновациям, креативному взаимодействию, саморазвитию; свобода мышления; творчество; инициатива др.), и сохранением ориентации высшей школы на знания, умения, навыки;

- повышением значимости коммуникативных технологий в мировых процессах приобретения и распространением знаний, и использованием их в высшей школе только как дополнительных средств в рамках традиционного образовательного процесса;

- наличием огромного информационного ресурса, который может быть задействован в образовательном процессе, и преобладанием функции транслятора информации в деятельности преподавателя;

- повышением требований к качеству высшего профессионального образования и неоднозначностью в определении его параметров и путей обеспечения в условиях общества знаний.

Таким образом, обозначается **проблема** в отсутствии научного обоснования менеджмента знаний как инновационной теории развития образовательного процесса высшей школы в условиях общества знаний.

Цель исследования – научное обоснование концептуальных основ менеджмента знаний в образовательном процессе высшей школы.

Объект исследования – менеджмент знаний в высшей школе.

Предмет исследования – методологические и педагогические основы менеджмента знаний в образовательном процессе высшей школы.

Гипотеза исследования: менеджмент знаний как инновационная теория развития образовательного процесса в вузе адекватно отвечает требованиям становления общества знаний, если:

- концепция менеджмента знаний в образовательном процессе включает совокупность теоретических положений: о становлении инновационной образовательной среды вуза; об организации образовательного процесса как процесса нелинейного взаимодействия его участников; о деятельности преподавателя как менеджера образовательного процесса; о проектировании системы самоменеджмента знаний студентов;

- менеджмент знаний рассматривается как подсистема менеджмента вуза, способствующая становлению вуза обучающейся организацией;

- качество образовательного процесса определяется способностями преподавателя организовать синергетическое взаимодействие обучающегося с информационно-образовательной средой для формирования его личностного знания как основы становления профессионально-личностной компетентности.

В соответствии с объектом, предметом, целью и гипотезой определены **задачи исследования:**

1. Провести теоретический анализ сущности менеджмента знаний как феномена общества знаний.
2. Исследовать значимость менеджмента знаний в системе менеджмента вуза и его влияние на управление качеством образовательного процесса в вузе.
3. Определить особенности процессов передачи и распространения знаний на современном этапе, тенденции в развитии образования и их связь с менеджментом знаний.
4. Теоретически обосновать концептуальные основы менеджмента знаний в образовательном процессе высшей школы.
5. Выявить условия реализации менеджмента знаний в вузе.
6. Провести опытно-экспериментальное исследование, направленное на проверку гипотезы и внедрение концепции менеджмента знаний в образовательный процесс высшей школы.

Теоретическую и методологическую основу исследования составили:

- теоретические исследования по различным аспектам постиндустриального общества (Д. Белл, П. Друкер, М. Маклюэн, Й. Масуда, М. Полани, К. Эрроу, В.М. Глушков, Ю.А. Шрейдер, Р.Ф. Гиляровский, Л.С. Козачков, Б. Санто, Ж.-Ф. Лиотар З. Бауман, А.А. Вербицкий, Е. Жукова, В.А. Емелин, В.Л. Иноземцев, А.Т. Каюмов, А.Крокер, Д. Кук, Ж.-Ф.Лиотар, А.М. Осипов, Е.В. Пилипенко, Э. Тоффлер, М. Фуко, С.С. Шевелева и др.);

- философские исследования по проблеме знания и теории познания (Б.С. Гершунский, В.И. Гинецинский, Л.П. Киященко, Л.А. Микешина, Н.Ф. Овчинников, М.А. Розов, М. Шелер и др.), теория обучающейся организации (И. Нонака, П. Сенге, Т.А. Солтицкая, Н.Н. Суртаева, Х. Такеучи и др.);

- научные основы процесса управления сложными системами (В.Г.Афанасьев, Н.Н. Моисеев, Дж. Морресей, Л.А. Растринин, В.А. Якунин и др.), синергетики (Т.А. Денисова, Е.Н. Князева, Т.А. Каплунович, С.В. Кульневич, И. Пригожин, Г. Хакен, С.С. Шевелева и др.), теории развития образова-

тельных систем (Ю.К. Бабанский, В.П. Беспалько, П.Я. Гальперин, В.И. Гинецинский, И.Я. Лернер, В.Г. Казанович, А.Е. Капто, Р.Я. Касимов, Ю.А. Конаржевский, Н.В. Кузьмина, Н.Ф. Талызина, М.М. Поташник, В.П. Симонов, Л.И.Фишман, А.М. Цирульников и др.);

- теория менеджмента качества (Д. Деминг, Дж. Джуран, О.П. Глудкин, Н.М. Горбунов, А.Д. Никифоров и др.) и менеджмента качества в образовании (Ю.П. Азаров, П.И. Гайдай, О.Л. Назарова, В.П. Панасюк, Н.Н. Селезнева, А.И. Субетто, С.Ю. Трапицын, П.И. Третьяков и др.), в том числе работы по созданию систем менеджмента качества в вузе (Э.С. Бука, А.Л. Гавриков, В.А. Исаев, В.В. Левшина, Д.В. Пузанков, С.А. Степанов, В.С. Соболев, В.В. Тимофеев, В.Ф. Харин и др.);

- методологические основы менеджмента знаний в организациях (Ю. Адлер, Е.А. Балашов, Н.В. Бекетов, Т. Гаврилова, А.Л. Гапоненко, Л.Ю. Григорьев, П. Друкер, М.А. Женчур, Д.А. Жуков, О.Л. Ильченко, Н.В. Казакова, А.И. Каптерев, Ю.И. Лобанов, М. Мариничева, Д.С. Марьясин, Б. З. Мильнер, И. Нонака, И.И. Просвирин, К. Коллисон, Дж. Праселл, Е.Н. Рузаев, П.Е. Рузаева, М.К. Румизен, К. Свейби, Х. Такеучи и др.);

- исследования по современным проблемам высшего образования (В.Н. Азаров, В.А. Бордовский, О.В. Долженко, И.В. Мелик-Гайказян, Дж. Г. Ньюмен, Х. Ортега-и-Гассет, Э.Н. Гусинский, А.М. Новиков, М.Н. Певзнер, В.Г. Кинелев, А.П. Лесохина, Е.В. Титова и др.) и теории образовательного процесса высшей школе (В.И. Андреев, С.И. Архангельский, Ю.Н. Бабанский, А.В. Балахонов, Г.В. Белая, В.П. Беспалько, В.И. Гинецинский, Б.Г. Гершунский, И.И. Ильясов, А.В. Коржуев, Н.В. Кузьмина, В.П. Панасюк, И.П. Подласый, В.А. Попков, М.И. Потеев, С.А. Расчетина, В.А. Слостенин, Г.А. Федотова, Р.М. Шерайзина, Е.Н. Шиянова и др.);

- работы в области информатизации образовательного процесса (А.Х. Ардеев, Р.Ю. Гурниковская, И.И. Дзегеленок, А.А. Емелин, В.А. Камаев, М.Б. Лебедева, М.В. Литвиненко, Е.В. Лобанова, А.Е. Марон, О.П. Околелов, Е.С. Полат, Ю.В. Попов, Т.М. Сенцова, В.И. Сурнин, А.В. Хуторской, Е.В. Чепуренко, С.П. Шамец и др.);

- исследования по проблеме гуманизации образования (А.И. Артюхина, Е.В. Бондаревская, С.И. Гессен, И.А. Зимняя, В.П. Зинченко, И.Б. Котова, А. Маслоу, К. Роджерс, Ю.С. Сенько, Г.Н. Сериков, И.А. Стеценко, Е.Н. Шиянова, Г.А. Федо-

това, В.А. Халанская и др.);

- работы в области теории и практики компетентностного подхода в образовании (В.И. Байденко, А.А. Вербицкий, А.Л. Гавриков, З.Д. Жуковская, Э. Зеер, И.А. Зимняя, Б.К. Коломиец, Д.А. Махотин, Дж. Равен, Э. Сымалок, Е.В. Титова, Ю.В. Фролов, Р.М. Шерайзина и др.);

- теоретические основы оценки качества образовательного процесса и его результатов (Е.Ю. Васильева, А.Л. Гавриков, В.И. Звонников, В.А. Исаев, М.В. Карнаухова, Н.Г. Корнещук, Н.Н. Кузьмина, М.Б. Лебедева, Н.А. Селезнева, Т.А. Снегирева, А.И. Субетто, М.Б. Чельшкова, В.С. Черепанов и др.);

- работы по проблеме непрерывного образования (С.Г. Вершловский, А.Л. Гавриков, Б.С. Гершунский, Н.П. Литвинова, А.Е. Марон, Н.А. Морозова, В.Г. Онушкин, Г.А. Федотова, Р.М. Шерайзина и др.)

Методы исследования: теоретические (междисциплинарный анализ и синтез методологических, философских, экономических, культурологических, психолого-педагогических исследований и работ в области менеджмента по проблеме исследования; изучение нормативных и программно-методических документов в образовании; обобщение, сравнение, абстрагирование, моделирование, прогнозирование); экспериментальные (наблюдение, анкетирование, интервьюирование, метод экспертных оценок, тестирование, педагогический эксперимент); анализ продуктов деятельности студентов, преподавателей и управленцев; количественные и качественные оценки полученных результатов.

Исследование выполнялось в несколько этапов:

На первом этапе (2000–2002 гг.) проводился теоретический анализ философской, экономической, культурологической, психолого-педагогической литературы и работ в области менеджмента с целью выявления особенностей современного этапа развития общества; исследований по проблеме менеджмента знаний; особенностей современных процессов передачи и распространения знаний. Все это позволило обосновать проблему, объект, предмет, цель и задачи исследования, сформулировать его гипотезу. Результатом этого этапа явилось определение методологии и методов исследования, обоснование его содержания.

На втором этапе (2002–2006 гг.) осуществлялась систематизация и обобщение теоретического опыта в аспекте поставленной проблемы, выявлялась роль менеджмента знаний для высшего образования, разрабатывалась концепция ме-

менеджмента знаний для образовательного процесса высшей школы; создавалась методология реализации концепции, исследовалась значимость менеджмента знаний в управлении качеством образовательного процесса, проводилось выявление условий реализации; осуществлялось внедрение теоретических основ в практику вуза.

На третьем этапе (2006–2008 гг.) происходило дальнейшее внедрение результатов; уточнялись теоретические выводы, обобщались результаты проведенного исследования; создавались учебные пособия для студентов и преподавателей; определялись перспективы дальнейшего исследования поставленной проблемы.

Базой исследования явились Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого (НовГУ) и Северный филиал Российского государственного университета инновационных технологий и предпринимательства (СФРГУИТП). Исследование проводилось с 2000 г. по 2008г.

Основные положения, выносимые на защиту:

1. Менеджмент знаний является междисциплинарным феноменом постиндустриального общества.

Информатизация и интеллектуализация постиндустриального общества, в процессе которых произошло расслоение понятий «знание» и «информация», а знание приобрело междисциплинарный, многомерный характер и получило статус основного производственного ресурса, предопределили появление менеджмента знаний как феномена, обеспечивающего гармоничное единство различных компонентов знания: формализованного, явного и скрытого. Особенностью менеджмента знаний является его междисциплинарный характер, проявляющийся в комплексном решении задач из разных областей знаний – техники и технологий, социологии, психологии и педагогики, менеджмента и квалиметрии.

2. Уникальность менеджмента знаний в вузе состоит в двухуровневом его рассмотрении: на уровне вуза как организации и образовательного процесса в нем.

На уровне вуза менеджмент знаний, выступая одной из приоритетных подсистем в системе менеджмента, формирует внутреннюю информационно-образовательную среду вуза, обеспечивающую необходимые условия для его развития. Управление знаниями, актуализируя организацию потоков формализованных знаний внутри вуза и повышая эффективность ее в совокупности с

созданием корпоративной культуры, основанной на принципах доверия, открытости, признание ценности знания, обучения и инноваций, развитие лидерства, способствует становлению вуза обучающейся организацией.

Рассмотрение знания как экономического ресурса, стратегического приоритета, конкурентного преимущества и общественной ценности предопределило неизбежность изменений в образовательном процессе вуза, направленных на осознание всеми субъектами образовательного процесса роли знания как добавочной ценности, обеспечивающей конкурентоспособность выпускников на рынке труда, и потенциальную возможность концептуального обоснования этих изменений на основе концепции менеджмента знаний.

3. Менеджмент знаний систематизирует современные тенденции развития высшего образования.

Революционные изменения в технике и технологиях предопределили кардинальные изменения в процессах приобретения и передачи знаний, сущность которых выражают подходы в менеджменте знаний – информационный и персонафицированный. Информационный подход, совмещая в себе информатизацию, фундаментализацию, массовость, стандартизацию и непрерывность образования, способствует активному использованию в практике высшей школы средств информационно-коммуникативных технологий. Персонафицированный подход, акцентирующий внимание на личностном знании, ориентирует на гуманизацию и демократизацию образования, на развитие личности и качества жизни, способствуя осуществлению «спирали познания» через активные педагогические технологии. Концепция менеджмента знаний создает условия гармонизации и взаимодополняемости этих подходов, часто неоднозначных, имеющих в своей основе различные компоненты личностного знания (явные, скрытые).

4. Менеджмент знаний в образовательном процессе вуза базируется на возможности выбора информационной образовательной среды, не только включающей в себя все типы дидактических систем (8 типов по В.П. Беспалько), но и инициирующей появление новой сложной (коммуникативной) дидактической системы.

Разработана многомерная классификационная матрица информационных образовательных сред в контексте менеджмента знаний. Высшими элементами в матрице являются варианты инновационных образовательных сред, разви-

вающих информационную среду во внутреннем и внешнем планах. Многомерный характер матрицы создает для преподавателей и студентов условия выбора вариантов среды, вида дидактических систем в проектировании индивидуальных образовательных маршрутов. Преподаватель, как менеджер образовательного процесса, обеспечивает студента базовой информацией (инвариантная часть образовательного знания) при погружении в информационно-образовательную среду; организуя синергетическое взаимодействие со средой в рамках сложной (коммуникативной) дидактической системы, основанной на информационно-обменных процессах, поддерживает и развивает мыслительную деятельность студентов по приобретению знаний (вариативная часть образовательного знания), создавая ситуации обучения «через открытие», реализацию «спирали познания» для формирования личностного знания как основы профессионально-личностной компетентности, что способствует построению системы самоменеджмента знаний студентов.

5. Менеджмент знаний является инновационной теорией развития образовательного процесса высшей школы.

Концепция менеджмента знаний в образовательном процессе высшей школы включает:

- методологические принципы (проблемность, субъектность, интерактивность, диалогичность - полилогичность, рефлексивность, комплементарность, развитие логики «сознание – понимание – учение», модуляризация, интеллектуализация, синергетическое взаимодействие, валеологичность и др.);

- рассмотрение образовательного процесса как процесса нелинейного взаимодействия его участников, что выражается в: формировании личностного знания как целостной системы в совокупности его компонентов (явное, скрытое, культурное) в рамках модели образовательного знания (коренные, поверхностные, глубинные, инновационные, метазнания); необратимости изменений в личностном знании студента; многовариантности развития каждого участника образовательного процесса; понимании образовательного процесса как процесса генерации знаний;

- научное обоснование логики реализации образовательного процесса, основанной на гибком соотношении информационного и персонифицированного подходов менеджмента знаний, синергетическом взаимодействии в условиях

информационной образовательной среды и непосредственном взаимодействии участников образовательного процесса.

6. Менеджмент знаний гармонизирует действие кибернетического и синергетического подходов к управлению образовательным процессом и его качеством, реализуя цикл централизации-децентрализации управления, запускающий механизм саморазвития.

Среди функций менеджмента знаний в образовательном процессе высшей школы особо значимы функции гуманизации и оптимизации управления образовательным процессом и его качеством. Данные функции реализуются за счет усиления роли самоменеджмента студентов в образовательной деятельности, расширения каналов информации о ходе образовательного процесса и варьирования влияния различных контуров управления качеством (студент – преподаватель, студент – студент, студент – образовательная среда, преподаватель – образовательная среда). При этом критической является роль преподавателя в организации информационно-обменных процессов в системе «человек-информация», посредством которых осуществляется мыслительная деятельность студентов в рамках образовательного процесса.

Научная новизна исследования состоит в том, что:

- выявлена сущность менеджмента знаний как междисциплинарного феномена постиндустриального этапа развития общества;
- определена уникальность менеджмента знаний в вузе как двухуровневой структуры: менеджмент знаний в вузе и менеджмент знаний в образовательном процессе;
- классифицированы тенденции в развитии современного образования в рамках подходов менеджмента знаний (информационного и персонализированного), отражающих основные направления развития процессов приобретения и передачи знаний в обществе знаний;
- разработаны концептуальные основы образовательного процесса высшей школы, опирающегося на теорию менеджмента знаний, осуществляемого в рамках информационной образовательной среды, ориентированной на генерацию нового знания;
- выявлено значение менеджмента знаний в гуманизации и оптимизации управления образовательным процессом и его качеством.

Теоретическая значимость результатов исследования заключена в том, что: обобщены тенденции в развитии образования в свете изменений в процессах приобретения и передачи знаний на этапе становления общества знаний; обогащена методология высшей школы концепцией образовательного процесса на основе менеджмента знаний; раскрыты возможности менеджмента знаний в управлении качеством образовательного процесса в высшей школе; выявлены подходы в менеджменте знаний, являющиеся основаниями для классификации образовательных целей, технологий их достижения, результатов; расширено научное знание об информационно-образовательной среде вуза и дидактических системах; актуализировано внимание на личностном знании, формируемом в образовательном процессе высшей школе, как сложной системе (формализованный, скрытый и культурный компонент); сформулированы и теоретически обоснованы авторские определения – менеджмент знаний в образовательном процессе высшей школы, самоменеджмент знаний; уточнены понятия: инновация, инновационная культура личности, личностное знание, образовательное знание и уровни его сформированности, компетентность, уровень управляемости образовательного процесса.

Практическая значимость данного исследования состоит в том, что на базе построенных в ходе диссертационного исследования теоретических основ концепции менеджмента знаний в образовательном процессе высшей школы разработана методология ее реализации, предложены методы и средства диагностики показателей результативности образовательного процесса в рамках данной концепции.

Автором подготовлены опытно-экспериментальная программа «Менеджмент знаний в системе менеджмента качества вуза» и учебные пособия по менеджменту знаний в вузе и в образовательном процессе высшего профессионального образования («Менеджмент знаний в образовании», «Менеджмент знаний в вузе», «Менеджмент знаний в образовательном процессе высшей школы: активизация мыслительной деятельности»), которые могут быть использованы в дисциплинах «Всеобщее управление качеством», «Менеджмент организаций», «Инновационный менеджмент образовательных учреждений» для специальностей «Управление качеством», «Управление инновациями», «Менеджмент в системе образования», кроме того, для дисциплин «Технологии профессионально-ориентированного обучения» и «Педагогика высшей школы» по дополнительной образовательной программе в магистратуре «Преподава-

тель высшей школы», а также в системе повышения квалификации руководящих и научно-педагогических работников высших и других образовательных учреждений, участвующих в инновационных, экспертных и аналитических работах по проблемам качества высшего образования. Рекомендации по развитию и дополнению Стратегического плана развития НовГУ, вытекающие из анализа данного плана с позиций менеджмента знаний, будут способствовать становлению университета как обучающейся организации.

Апробация результатов исследования осуществлялась в форме обсуждений на научно-методических семинарах и конференциях: IX, X, XI Симпозиумов «Квалиметрия человека и образования: методология и практика» (Москва 2000, 2002, 2006гг.), Межрегиональная научно-практическая конференция «Мониторинг качества образования: опыт, модели и проблемы» (Санкт-Петербург, 2005г.), American Association for The Advancement of Slavic Studies convention, секции «Globalization and International Cooperation in Higher Education (Солт-Лейк-Сити, 2005г.), «XV Всероссийская научно-методическая конференция «Актуальные проблемы качества образования и пути их решения в контексте европейских и мировых тенденций» (Уфа, 2006г.), Всероссийская научно-практическая конференция «Управление инновациями в образовании» (Санкт-Петербург, 2006 г.), Международная научно-методическая конференция «Современное образование: инновационный потенциал «умной экономики» России» (Томск, 2007г.), XIV международная научно-методическая конференция «Высокие интеллектуальные технологии и инновации в образовании и науке» (Санкт-Петербург, 2007г.), III международная научно-практическая конференция «Инновационный образовательный менеджмент: российский и международный контекст» (Великий Новгород, 2007г.); научно-практическая конференция «Конкурентоспособность на основе совершенства и инноваций – путь к успеху» (Ярославль, 2007г.), I Всероссийский педагогический конгресс «Кадровые ресурсы инновационного развития образовательной системы» (Москва, 2007г.), семинарах по российско-голландским проектам «Higher Education Management and Policy» (Project CROSS/ CHEPS, Twenty, 2004-2005гг.), «Quality Assurance in Russia Education Institutions (Project CROSS/ CHEPS, Twenty, 2004-2005гг.), в журналах «Высшее образование в России», «Качество. Инновации. Образование», «Инновации», «Интеграция образования», «Университетское управление: теория и практика», «Сибирский педагогический журнал», «Ректор вуза».

Автор участвовал в следующих научно-исследовательских проектах, связанных с темой исследования: «Программно-методическое обеспечение качества подготовки магистров с дополнительной квалификацией «Преподаватель высшей школы» (2000г.), «Разработка системы оценки качества информационно-образовательной среды (ИОС) в целях совершенствования учебного процесса в вузах» (2001-2002гг.), «Моделирование инновационных процессов стратегического менеджмента вуза» (2004г.), «Влияние компетентностного подхода на образовательную практику современного университета» (2005г.).

Основные положения диссертационного исследования нашли отражение в публикации автора, относящихся к теме исследования и охватывающих период с 2000 г. по настоящее время, общий объем которых составил более 100 п.л.

Структура и объем диссертации.

Диссертация состоит из введения, четырех глав, заключения, списка литературы из 426 наименований, приложений.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во **введении** обоснована актуальность темы диссертации, сформулированы цель, объект, предмет, гипотеза и задачи, определены научная новизна, теоретическая и практическая значимость исследования, положения, выносимые на защиту и данные об апробации и внедрении.

В первой главе «Менеджмент знаний как междисциплинарный феномен постиндустриального общества» представлен анализ сущности современного этапа постиндустриального общества как общества знаний; методологический аспект становления теории менеджмента знаний, обозначены особенности процессов приобретения и передачи знаний в современных условиях.

Анализ философской, экономической, культурологической, психолого-педагогической литературы и работ в области менеджмента позволил раскрыть основные особенности современной стадии развития цивилизации – постиндустриализма. Работы Д. Белла, П. Друкера, В.Л. Иноземцева, Б.З. Мильнера, Е.В. Пилипенко и др. убедительно доказывают, что в условиях постиндустриализма информация и знания приобретают статус основного производственного ресурса, замещая труд в качестве источника прибавочной стоимости. Философское осмысление происходящих перемен (Р.Ф. Абдеев, З.Бауман, Б.С. Гершунский, А. Емелин, В.Л. Иноземцев, Ж.Ф. Лиотар, Б. Санто, А.И. Субетто, Э. Тоффлер,

М. Шелер и др.) позволило выделить критическим условием для развития современной экономики развитие основного ее фактора – человека, поскольку деятельность человека, его мышление, специализация, средства и методы, система общественных профессиональных, этических, моральных требований и условий приобретают все более интеллектуальный характер.

В соответствии с логикой происходящих изменений постиндустриализм может быть разделен на два периода: 1) *информационное общество*, которому присущи накопление информации, разработка и резкий рост телекоммуникаций и программных средств для поиска, передачи и обработки информации; 2) *общество знаний*, для которого характерен приоритет значимости *личностного знания*. На фоне глобальной интеллектуализации всех сфер общества информационная насыщенность и доступность снизила ценность информации как таковой. Конкурентное преимущество стали иметь те организации, которые не только обладают информацией, но на ее основе способны порождать новые знания и инновации.

Информационная множественность трансформировала социально-культурную среду современного общества, обозначаемую через понятие «постмодернизм», которая отличается плюрализмом, гетерогенностью, неопределенностью, фасеточностью. Постклассическому типу рациональности свойственно признание сложных систем как открытых, саморганизующихся, саморазвивающихся (И. Пригожин, В.С. Степин, Г. Хакен, В.Е. Хиценко и др.). Процедура выбора в условиях нестабильности становится привычной, касается ли вопрос материальных или духовно-нравственных аспектов жизни человека. Характерным признаком времени становится инновационность, инновационная деятельность, необходимым компонентом в структуре общей культуры личности становится инновационная культура.

Анализ различных мнений по инновациям и инновационной деятельности (Н.М. Анисимов, Б. Санто, В.А. Бордовский, М.В. Вольнкина, В.П. Ващенко, А.Д. Никифоров, А.С. Омельченко, М.М. Поташник, Н.Ф. Сайфуллин, В.Я. Цветков и др.) позволил определить в рамках данного исследования *инновацию* как действие или результат действия, полученные на основе новых знаний или повлекшие за собой возникновение новых знаний. Новые знания могут быть овеществлены в новых продуктах или услугах или могут служить преобразованию мышления и культуры людей с целью удовлетворения общественных потребностей, при этом они сопряжены с получением добавленной ценности.

Процесс выполнения данного действия или получения нового результата, соответственно, определяем понятием «*инновационную деятельность*». Под *инновационной культурой личности* понимается комплекс компетенций, обеспечивающий выполнение инновационной деятельности, основанный на готовности личности к восприятию и способности к порождению ею инноваций как в определенной профессиональной среде, так и в отношении различных жизненных ситуаций. Инновационная культура неизменно связана с внутренним самоизменением и изменением своего поведения, деятельности.

Исследования В.А. Благодатных, А.Т. Каюмова, О.С. Разумова, П. Сенге, Н.Н. Суртаевой, С.С. Шевелевой и других позволили утвердиться в мысли, что в условиях неопределенности внешней среды знания, полученные в процессе постоянного обучения, и способность к инновациям становятся основными механизмами снятия напряженности и обеспечения стабильности и конкурентоспособности. Этот вывод относится как к отдельному человеку, так и к организации, что нашло свое воплощение в появлении термина «обучающаяся организация» (П. Сенге).

Таким образом, главным приоритетом в обществе, которое буквально захлестнула информация, становится уникальное личностное знание, способность человека к генерации нового знания, к обучению и порождению инноваций. *Не информация, а «одушевленное»* (В.П. Зинченко) *человеком знание* начинает определять ценность человека, ценность организации, ценность страны, становясь базисом общества – общества знаний. Знание, приобретая статус стратегического приоритета, основного ресурса, конкурентного преимущества, общественной ценности, требует определенной стратегии, методологии и культуры менеджмента. Закономерным этапом развития менеджмента явилось становление *концепции менеджмента знаний*.

На основе проведенного теоретического анализа источников по проблеме менеджмента знаний (Ю. Адлер, Т. Андрусенко, Е.А. Балашов, Т. Гаврилова, Д. Гарвин, А.Л. Гапоненко, Г.Я. Голдштейн, Л. Григорьев, П. Друкер, М.А. Жечур, Н.В. Казакова, К. Коллинсон, А. Крымская, Д.С. Марьясин, Б.З. Мильнер, Дж. Парселл, М.И. Румезен, К.-Э. Свейби и др.) установлено, что данная концепция находится в самом начале своего становления, что обуславливает неоднозначность в понимании ее сущности и понятийного аппарата. Так, сущность менеджмента знаний понимается как: **управление интеллектуальным капиталом**

(Е.А. Балашов); систематический процесс идентификации, использования и передачи информации и знания, которые люди могут создавать, совершенствовать и применять (А.Л. Гапоненко); гибридная дисциплина, включающая области обучения и организационного развития, управления человеческими ресурсами и информационные технологии (К. Коллисон, Дж. Праселл); менеджмент деятельности и процессов, рассматривающий знания как средство для повышения конкурентоспособности (Европейский стандарт терминов по менеджменту знаний) и др.

В рамках проведенного исследования под *менеджментом знаний* понимается целенаправленная постановка деятельности организации, признающей знания главным стратегическим фактором успеха. Сущность менеджмента знаний раскрывается как *деятельность*, связанная с поддержанием этапов жизненного цикла знания внутри организации, и как *философия* организации, ориентированная на признание ценности людей и их личностных знаний. Данная сущность проявляется в функциях: управление знаниями (совокупность процессов и технологий для выявления, создания, распространения, обработки, хранения и предоставления для использования знаний) и формирование в организации инновационной корпоративной культуры, способствующей обучению и инновациям. В ходе рассмотрения были выявлены два ведущих подхода в менеджменте знаний – *информационный (технологический)* и *персоналифицированный (интуитивистский)*, актуализирующие работу в двух различных плоскостях, с двумя различными пластами знаний в организации (явными, формируемыми и скрытыми), находящимися в отношении взаимодополнительности.

На основе исследования Т. Гавриловой, Д. Гарвина, П. Друкера, Бу Герансона, О.А. Ильченко, Ю.И. Лобанова, М. Полани, И. Нонаки, Х. Такеучи, К. Роджерса, М.И. Румезен и др. установлено, что знание имеет *личностную природу* (явное и неявное) и выступает как *ресурс* и как *динамический процесс*, требующий соответствующего управления. Неоднозначность понятия «знание», его многомерная сущность, приобретенная на постиндустриальном этапе развития общества, предопределили рассмотрение менеджмента знаний как сложного междисциплинарного феномена.

Управление знаниями заключается в создании и поддержании системы, включающей совокупность технических средств, процессов и технологий с целью выявления, создания, распространения, обработки, хранения и предостав-

ления явных знаний для использования внутри организации. Деятельность с явными знаниями в большей степени является технической и технологической проблемой, хотя работа человека с информационными средствами и информацией имеет много психологических, педагогических, управленческих и квалиметрических аспектов. Кроме того, статус знания как экономического ресурса актуализирует аппарат математического и экономического моделирования и прогнозирования.

Персонафицированный подход в рамках менеджмента знаний имеет своей целью «извлечение», «отчуждение» неявных знаний, особо ценных, хранящихся в умах сотрудников, формализация их для возможности всеобщего доступа. Создание среды, в которой бы ценилось мастерство, творчество, наставничество, знание понималось как ценность, делясь которой, человек не теряет, а приобретает, – проблема тонкого, ментального свойства. Ее решение влечет за собой целый комплекс социологических, психологических, педагогических, квалиметрических проблем.

На образовании, одной из важнейших сфер жизни общества, отражаются все процессы, происходящие в нем, тем более, если эти изменения касаются знаний, составляющих смысл существования системы образования. Знание в условиях постклассической реальности приобретает признаки междисциплинарности, многомерности, динамичности (О.В. Долженко, Н.В. Бекетов, Л.Н. Лесохина, М. Оселедчик, М. А. Розов, В.С. Степин, Т. Стюарт, Н.Н. Суртаева, Ю. Тюнников, С.С. Шевелева и др.). Оно становится феноменом, обладающим, с одной стороны, свойствами неисчерпаемости, безграничности, тиражируемости, а с другой, при соотнесении его с конкретным человеком, категорией вполне ограниченной, личностной, невоспроизводимой, контекстной. Одновременно с возрастанием роли теоретического знания наблюдается процесс сближения науки и практики (А.М. Новиков), ведущий к переосмыслению понятия и ценности знания. Знание начинает выполнять не свойственную ему ранее функцию – оно становится *экономическим ресурсом*, поскольку владение им, умение его использовать и скорость этого процесса повышают конкурентоспособность организации. Кроме того, экономика, основанная на знаниях, диктует такие требования к работнику, как высокий интеллектуальный потенциал, свобода мышления, творчество, инициатива, способность к постоянному обучению и инновациям.

Изменения в понимании сущности знания и его значимости в современном мире предопределили проблему изменений в процессах приобретения и передачи знаний, зафиксированную Кронбергской декларацией (22-33.06.2007) - программным документом, определившим на ближайшие 25 лет перспективы этих процессов. Многочисленные противоречия, порожденные эволюционным характером изменений в высшем образовании, приводят к мысли о необходимости революционных изменений. Доминирование личностного знания над информацией в современном обществе определяет смещение акцентов в образовании от энциклопедической модели в сторону приоритета личностного знания студента. Изменение социального характера работника в постиндустриальном обществе делает все более востребованными методы менеджмента, а не прямого управления по всех сферах общества, в том числе, и в высшей школе, где закладываются основы профессионально-личностной компетентности будущих специалистов. Концепция менеджмента знаний как рода деятельности и как определенной философии, явившаяся порождением революционных изменений в процессах передачи и приобретения информации, органично вписывается в логику кардинальных изменений образовательного процесса в высшей школе.

Во второй главе **«Концептуальные основы менеджмента знаний в образовательном процессе высшего профессионального образования»** определено значение менеджмента знаний в систематизации тенденций в развитии современного образования, определена роль менеджмента знаний в системе менеджмента вуза, представлена концепция образовательного процесса высшей школы, опирающаяся на теорию менеджмента знаний.

На основе анализа современного понимания сущности и состояния высшего образования (В. Азаров, В.И. Андреев, В.И. Байденко, А.А. Вербицкий, А.Л. Гавриков, Э.Н. Гусинский, И.И. Дзегеленок, И.А. Зимняя, В.П. Зинченко, Л.Н. Лесохина, Л.А. Микешина, Дж. Г. Ньюмен, Х. Ортега-и-Гассет, М.Н. Певзнер, С.А. Расчетина, А.И. Субетто, Е.В. Титова, Э. Тоффлер, А.В. Хуторской, М. Шелер, Р.М. Шерайзина и др.) предпринята попытка объединения тенденции в его развитии в рамках двух подходов менеджмента знаний, представляющих философскую сущность концепции.

Информационный подход совмещает в себе тенденции информатизации, массовости, фундаментальности, непрерывности образования и способствует

активному использованию элементов дистанционного обучения, пересмотру содержания и технологий в практике высшей школе. Освоение информационных технологий позволяет пользователю соучаствовать в полном жизненном цикле знания. В рамках данного подхода происходит формирование способности студентов к эффективному использованию постоянно пополняющегося огромного массива информационных ресурсов, к генерации нового знания на основе информации.

Персонафицированный подход (ориентация на личностное знание) совмещает в себе тенденции гуманизации образования, ориентацию на развитие личности и качество жизни. Его реализация акцентируется на неявном компоненте личностного знания, выполняющем функцию соединителей между логическими разрывами в явных знаниях, зарождающемся и оттачивающемся в деятельности на фоне вовлеченности субъекта в познавательный процесс, формирующем целостность и уникальность личностного знания, определяющем образовательный процесс как нелинейное взаимодействие его участников.

Выделенные подходы, принятые в менеджменте знаний, согласуются с общими направлениями в развитии процессов приобретения и передачи знаний, обозначенными в Кронбергской декларации (информатизация и персонафикация). Концепция менеджмента знаний акцентирует внимание на гармонизации, взаимодополняемости этих двух, часто неоднозначных, подходов, необходимых для обеспечения индивидуального переживания информации и взращивания личностного знания.

Рассмотрение менеджмента знаний как рода деятельности и установление его связи с менеджментом качества, позволили определить роль менеджмента знаний в системе менеджмента вуза. Рефлексивный анализ работ по менеджменту качества (Е.К. Аванесов, Ю.П. Адлер, Э.С. Бука, В.В. Левшина, М.З. Свиткин, А.П. Ферапонтов, И. Чайка, В.Швец и др.) и немногочисленных работ по менеджменту знаний в вузе (О.А. Ильченко, А.И. Каптерев, Ю.И. Лобанов, Е.Н. Рузаев, П.Е. Рузаева, Т.Ю. Хватова) позволил установить взаимодополнительность и взаимосвязанность концепций, в которых заложены *регулятивные механизмы поддержания целостности и развития вуза как системы*, находящейся в условиях рынка образовательных услуг. Менеджмент качества оказывается ориентированным более на удовлетворение заинтересованности со стороны потребителей и заказчиков продукции и услуги – внешней по отношению вузу, а менеджмент знаний способствует созданию базы для изменений внутри

вуза, организуя деятельность корректирующего и предупреждающего характера по управлению информационными и человеческими ресурсами. Университет, занимаясь деятельностью по менеджменту знаний, обеспечивает *саморазвитие*: менеджмент знаний, рассматриваемый как подсистема менеджмента качества вуза, реализуя философию обучения и инновации, меняет ментальные установки персонала; способствует документированию, хранению и распространению знаний; обуславливает снижение рисков по знанию, связанных с конкретными персоналиями; оказывается связанным с процессом самооценки вуза второго рода (Т. Конти), ориентированной на развитие процессов рефлексивного саморазвития университета. В целом проведенное исследование показало, что проблема менеджмента знаний в вузе практически не исследована, хотя она достаточно широка и включает в себя разнообразные аспекты.

Уникальность менеджмента знаний в вузе – в возможности его применения на разных уровнях: уровне вуза как учреждения и на уровне образовательного процесса в нем (табл.1). Система менеджмента знаний является подсистемой в менеджменте качества вуза.

Таблица 1

Уровни менеджмента знаний в вузе

Уровень реализации	Цели на данном уровне	Пути достижения (информационный подход)	Пути достижения (персонализированный подход)
Уровень вуза			
Система менеджмента знаний как подсистема в системе менеджмента качества	Организация деятельности вуза с ориентацией на признание ценности знания как главного фактора успеха; менеджмент знаний – средство повышения качества деятельности вуза и повышения его конкурентоспособности	Ревизия и документирование информации и знаний на разных уровнях системы менеджмента вуза, Создание баз данных, баз знаний, порталов знаний, создание и оптимизация системы поддержания жизненного цикла знаний в вузе; определение стратегически важных знаний	Повышение квалификации преподавателей и сотрудников; формирование инновационной корпоративной культуры обучающейся организации, проведение тренингов, семинаров, проектов по совершенствованию деятельности; дискуссионных клубов. Использование экспертных систем для извлечения знаний

Уровень образовательного процесса			
Образовательная программа	Повышение качества и оптимизация образовательного процесса по программе	Создание информационной и инновационной образовательной среды. Комплектование электронных учебно-методических комплексов.	Повышение технологической, методической, квалиметрической и организационной компетентностей преподавателей. Повышение профессиональной квалификации в преподаваемой области знаний.
Преподаватель	Повышение качества и оптимизация условий по приобретению знаний студентами (личностных знаний) в условиях инновационной образовательной среды: 1) достижение базового уровня владения образовательным знанием (инвариантная часть); 2) создание условий для приобретения студентами вариативной части образовательного знания.	Создание электронных УМК по дисциплине (базового уровня). Планирование образовательной деятельности, выбор варианта информационной образовательной среды. Организация процесса погружения в среду и «обучения через открытие». Организация и координация взаимодействия в условиях инновационной образовательной среды. Контроль процесса приобретения знаний студентами.	Организация групповой работы для выявления, закрепления, углубления студентами базовых и самостоятельно приобретенных знаний, использование технологий и приемов активизации мыслительной деятельности студентов; снятие психологических проблем;
Студент	Формирование профессионально-личностной компетентности на основе личностного знания, инновационной культуры и самоменеджмента; переход на уровень самоменеджмента знаний	Приобретение базового уровня образовательного знания. Погружение в среду. Приобретение навыка обучения «через открытие» - получение нового знания. Осознание и формирование знания в его сложной структуре (в совокупности с неявным и культурным компонентом).	Формирование личностного знания как системы и понимание его уникальности. Приобретение устойчивой установки на формирование личностного знания, генерацию нового знания на основе информации, самоменеджмент знаний, самообразование.

Менеджмент знаний в образовательном процессе вуза – целенаправленная организация образовательного процесса на основе принципов всеобщего менеджмента качества по созданию условий для становления профессионально-личностной компетентности выпускников, гарантирующей им конкурентоспособность на рынке труда.

На основе анализа педагогических источников по проблеме исследования выявлена неизбежность полипарадигмального подхода в реализации менеджмента знаний в образовательном процессе; к педагогическим основаниям отнесены концепции: открытого образования, опережающего обучения; личностного знания (М. Полани); «спирали познания» (И. Нонаки и Х. Такеучи); значимого учения (К.Роджерс); инвариантных функций интеллектуальной деятельности (Б.К. Коломиец); ведущих идей в модульном обучении (С.Н. Горычева); контекстного обучения (А.А. Вербицкий); концепция образовательного процесса как процесса управления; а также подходы: системный, синергетический; личностно-деятельностный; компетентностный; акмеологический.

Понимание современного образовательного процесса как процесса по менеджменту знаний требует переосмысления самих его основ: понятия «знание», организации процесса приобретения знаний, функций субъектов образовательного процесса, понимания результатов и методов их достижения.

В образовательном процессе целесообразно использовать понятие «информация» (синоним «формализованное знание») – совокупность сведений, легко транслируемых, зафиксированных на каких-либо носителях. Формирование неявного компонента знания сигнализирует о состоявшемся акте осознания принятой информации и преобразования ее обучающимся через призму личностных ценностей и целей на фоне личного опыта; интуиции; рефлексии; процессов межличностного вербального общения, в которых знания облекаются в словесно-логическую формализованную форму; ситуации проблематизации; среды, имитирующей профессиональную. Культурное знание в данном контексте – некоторое ментальное образование, через которое транслируются ценности и убеждения, значимые для профессионального сообщества.

Под «знанием» понимается личностное, персональное знание, идентифицируемое как точка соприкосновения информационного пространства и личностного интеллектуального, инициализируемое наличием познавательной мотивации, возникающей в эмоциональном пространстве личности.

Понятие *личностного знания* является ядром в концепции менеджмента знаний, поскольку это менеджмент на уровне ментальности. Именно личностное знание создает фундамент для формирования *компетентности* – интегрированной характеристики качеств личности, имеющей процессуальную направленность, мотивационный аспект, базирующейся на знаниях, проявляющейся в деятельности (реальной или смоделированной). Персонифицированный подход менеджмента знаний в образовательном процессе ориентирован на создание условий не «отчуждения», а наоборот, формирования неявного компонента, для чего необходима мотивированная деятельность.

На основе принятой в менеджменте знаний классификации предлагается *модель образовательного знания* (определение М. Шелера) – сложный комплекс знаний (коренные, поверхностные, глубинные, инновационные, метазнания), нелинейно углубляющихся в зависимости от уровня осознания предметной области и характера деятельности, при выполнении которой данная система реализуется. Нелинейность личностного знания обусловлена формированием неявного компонента, символизирующего необратимость изменений в системе знаний обучающегося. Нелинейность образовательного процесса характеризуется многовариантностью путей развития каждого субъекта, в нем участвующего, генерацией каждым из них нового знания. Понятие «нового знания» в образовательном процессе трактуется, прежде всего, в субъективном смысле, знание может не быть объективно новым, но для студента оно стало результатом собственного открытия. Таким образом, процесс взаимодействия участников образовательного процесса также является нелинейным, потому что он «изменяет поведение человека в настоящем и будущем, его отношение и его личность» (К. Роджерс).

Образовательный процесс разворачивается на фоне образовательной среды, понятие которой существенным образом изменялось в истории существования университетского образования. Прimitивная образовательная среда, формировавшаяся в средневековых университетах посредством лекций как главных источников знаний для студентов, развилась в информационно-образовательную среду, обусловленную новыми информационными технологиями. В концепции открытого образования уже под *информационно-образовательной средой* понимается программно-телекоммуникационное и педагогическое пространство с едиными технологическими средствами ведения учебного процесса, его информационной поддержкой и документированием в среде Интернет. В услови-

ях информационной образовательной среды возникает новая система взаимодействий «человек-информация», основанная на теории информационно-обменных процессов (В.И. Сурнин).

Понятие *инновационной образовательной среды* развивает понятие информационной образовательной среды в двух аспектах. Во-первых, (внутренний аспект), идеей комплексности использования в самом образовательном процессе технических, технологических, дидактических и организационных инноваций (Д.В. Маслов, Г. Роше, А.В.Слива, В.Н. Фокина и др.); во-вторых, (внешний аспект), идеей интеграции образования, науки и производства (В.А. Иванова, З.С. Сазонова), вводя в образовательном процессе фокус на междисциплинарность, профессиональный контекст, приобщение к жизненному циклу знания и создание условий по порождению нового знания и инноваций. Информационная образовательная среда реализует рассеянный вид информационного процесса, инновационная образовательная среда приобретает определенные установки, системно организующие образовательный процесс.

Разнообразие информационных образовательных сред может быть сведено в *многомерную классификационную матрицу*, наиболее развитыми в которой будут варианты инновационных сред. Многомерность матрицы объясняется возможностью различных оснований для классификации: ценностно-целевое назначение образовательной среды; объем информации в среде; уровень использования мирового образовательного ресурса; уровень усвоения информации обучающимся (максимальный – до уровня личностного знания); степень инновационности образовательной среды (единичность или комплексность реализации инноваций); степень практической ориентированности среды; степень междисциплинарности образовательного знания; степень инновационности образовательного знания; соотношение непосредственного и опосредованного взаимодействия в информационной среде; степень ориентации на развитие личности (самоменеджмента, социально-личностной компетентности, инновационной культуры личности, самоменеджмента знаний); уровень вовлеченности и ответственности обучающегося за результаты.

Многомерность матрицы информационных образовательных сред позволяет утверждать об актуальности отхода от стандартизации в организации образовательного процесса в вузе в направлении увеличения его гибкости при выборе вариантов, что практически реализуется студентами при выборе индивидуальной траектории обучения и преподавателями путем разработки собственных

образовательных технологий. Поллюсными элементами матрицы будут крайние проявления информационного подхода (ориентация, прежде всего, на информацию и действия с ней) и персонифицированного подхода (ориентация на личностное знание).

Анализ информационной образовательной среды позволил заключить, что она включает в себя все многообразие дидактических систем (8 типов по В.П. Беспалько), более того, среда инициирует появление новой дидактической системы, информационный процесс в которой не попадает в классификацию В.П. Беспалько – рассеянный или направленный, но, в любом случае, управляемый преподавателем. Речь идет о *дидактической системе на основе информационно-обменных процессов (назовем ее сложной или коммуникативной системой)*, в которых информационная функция, лидирующая в деятельности преподавателя, теряет свою значимость, уступая место функциям менеджмента. Не только преподаватель, выбирая из многомерной матрицы информационных сред наиболее подходящий вариант для конкретных условий конкретной образовательной системы, имеет возможность использовать в рамках среды любые комбинации известных дидактических систем, сопровождая процесс приобретения знаний студентами. Студент, как равноправный деятельностный субъект в среде, имеющей множество степеней свободы, приобретает возможность проявлять инициативу в выборе вариантов дидактической системы.

Преподаватель теряет формальную ключевую роль транслятора информации в образовательном процессе – ему необходимо *овладеть менеджментом*, понимаемым, по В.В. Окрепилову, как совокупность искусства и науки, задача которых стимулировать людей и направлять, чтобы они действовали так же, как они поступали бы по собственной инициативе при условии понимания ими всех взаимосвязей, причин и последствий ситуаций; сосредоточиться на выполнении функции менеджера (А. Файоль): планирование образовательной деятельности обучающихся, организация процесса по приобретению знаний, руководство и координация образовательной деятельности и взаимодействий в среде, контроль процесса и результата. При таком рассмотрении естественной воспринимается тенденция к снижению часов лекционных занятий.

Создав некоторую информационную образовательную среду по дисциплине, подготовив и передав студенту базовую (инвариантную) часть образовательного знания, достаточную для понимания и погружения его в среду, преподаватель приступает к главной задаче – к *поддержанию среды*, ее рефлексив-

ной организации, развитию ее инновационного характера, активизации интеллектуальной деятельности студентов путем «обучения через открытие». Согласно теории информационно-обменных процессов интеллектуальная деятельность понимается как синерго-кумулятивный, ассоциативно-мнемонический процесс восприятия, переработки и применения информации и знаний. В системе «человек-информация» сама суть существования знаний в их развитии, знания могут быть поняты, если их рассматривают в процессе жизненного цикла, а не как некоторый сформировавшийся феномен. Вариативная часть образовательного знания у студентов будет различаться по глубине, широте охвата материала, специализации внутри области. Тем самым значительно повышаются требования к профессиональной компетентности преподавателя в данной области знаний, в его деятельности усиливаются функции оценки и интерпретации при передаче, создании и получении знаний. Групповое непосредственное взаимодействие дает возможность установить межинформационные связи, увидеть перспективы развития и разнообразие данной области знания студентам, понять на общем фоне и проговорить свое видение знаний, обогатиться новыми идеями (осуществление «спирали познания»).

Функция преподавателя как менеджера в образовательном процессе постепенно на старших курсах перерастает в функцию коучи, задача которого – стимулировать самообразование, способствовать тому, чтобы студент смог сам находить и получать необходимые знания. Коучинг – этап перехода от менеджмента к самоменеджменту знаний студентов.

Менеджмент знаний в образовательном процессе высшей школы – путь к формированию у студентов навыков самоменеджмента знаний как основы для самообразования в пределах мирового информационного пространства. *Самоменеджмент знаний* – сознательная организация собственной образовательной деятельности по развитию системы личностного знания, являющегося основой для профессионально-личностной компетентности. Самоменеджмент знаний включает следующие этапы: самоопределение в определенной области знаний, планирование, рефлексивная самоорганизация и саморегулирование образовательной траектории (как построение личностного знания), самоконтроль, самоанализ результатов образовательной деятельности.

В концептуальной модели менеджмента знаний в образовательном процессе устанавливается связь с менеджментом качества, ориентация на инновационную образовательную среду, реализация информационного и персонифициро-

ванного подходов, способствующих формированию самоменеджмента знаний, профессионально-личностной компетентности, инновационной культуры личности и самооценки обучающимся собственной образовательной деятельности.

Механизм создания и развития образовательного знания определяет *холистическая модель менеджмента знаний*, основанная на системном и синергетическом подходах и реализующая идею непрерывного образования за счет циклического взаимодействия блоков «обучение до», «обучение в процессе», «обучение после» и обосновывающая значимость учета имеющегося опыта, как и рефлексии при формировании личностного знания.

В третьей главе «**Методологические основы реализации образовательного процесса на основе менеджмента знаний**» представлен дидактический аспект реализации концепции менеджмента знаний в образовательном процессе, рассмотрены функции менеджмента знаний в управлении качеством образовательного процесса, введены критерии и показатели оценки результативности образовательного процесса на основе менеджмента знаний.

На основе рассмотрения менеджмента знаний в контексте образовательного процесса высшей школы с опорой на достижения педагогической мысли (С. И. Архангельский, Ю.К. Бабанский, В.П. Беспалько, В.В. Грачев, И.А. Зимняя, А.В. Коржуев, Н.В. Кузьмина, И.Я. Лернер, А.Е. Марон, А.Н. Матюшкин, М.И. Махмутов, М.Н. Певзнер, В.А. Попков, М.М. Поташник, Е.А. Савченко, В.П. Симонов, В.А. Сластенин, Г.А. Федотова, Р.М. Шерайзина, В.А. Якунин и др.) сформулированы *методологические положения реализации концепции в образовательном процессе высшей школы*. Основные дидактические принципы интерпретированы к менеджменту знаний в высшем образовании и дополнены принципами инновационности и самоменеджмента. Выделена значимость принципа сознательности и активности обучения, приводящего к эффектам «самостроительства», «саможизнетворчества», самоменеджмента знаний – эффектам, необходимым в современных социальных условиях. Обозначены принципы формирования содержания в логике концепции менеджмента знаний: проблемность, субъектность, интерактивность, диалогичность – полилогичность, рефлексивность, комплементарность, развитие логики «сознание – понимание – учение», модуляризация, интеллектуализации, валеологичность, синергетическое взаимодействие и др. Представлена двухуровневая модель содержания дисциплины: инвариантная часть, подготавливаемая преподавателем,

и вариативная, добываемая и перерабатываемая относительно проблемной ситуации до уровня учебной информации и, далее, личностного знания самим обучаемым, обсуждаемая в ситуациях непосредственного группового взаимодействия.

Менеджмент знаний базируется на системно-синергетической парадигме, адекватной потребностям личности в ситуациях информационного динамического хаоса. Системно-синергетическая парадигма ориентирует на создание условий для возникновения в сознании обучающихся динамических структур знания, способных не только дополняться, но перестраиваться и развиваться (цикличность централизации-децентрализации в управлении образовательным процессом, открытость, диверсификация и интеграция, наличие критических ситуаций, самоопределение, мотивированность, социально-психолого-педагогический резонанс и др.), определяет необходимость комплексного понимания знаний в образовательном процессе и возможность изменения системных свойств личностной сферы обучения. Результатом достижения данной цели для студентов будет повышение восприимчивости к инновациям, возможность активного, целенаправленного и свободного использования информации, актуализация внутренних сил, способностей и мотивов, инициирование своего собственного направления развития.

Информационная образовательная среда позволяет осуществление образовательного процесса как «обучение через открытие» (И.И. Дзегеленок) с постепенным повышением уровня ее инновационности во внутреннем и внешних планах. Модель структуры учебного модуля включает ценностный, репродуктивный, информационный, коммуникативный, деятельностный, творческий компоненты, создающие на основе самоменеджмента целостный конструкт, ориентированный на развитие инвариантных функций интеллектуальной деятельности. Выбор варианта информационной образовательной среды определяет соотношение компонентов и характер их развертывания в образовательном процессе, детерминируя дидактически обоснованное использование арсенала информационно-коммуникативных средств и активных педагогических технологий, находящихся в логическом и целеориентированном единстве (табл.2). Активизация взаимодействия в образовательном процессе (как посредством среды, так и группового непосредственного взаимодействия) стимулируется проблемным характером образовательного процесса и имитацией контекста профессиональной деятельности (контекстно-компетентностный подход).

Средства реализации менеджмента знаний в образовательном процессе

Информационный подход к образовательному процессу в вузе	Персонифицированный подход к образовательному процессу в вузе
<ul style="list-style-type: none"> • электронный читальный зал (базы знаний, репозиторий) • индивидуальные модульные технологии обучения (УМК электронные комплексы) • лекции (презентации, слайд-лекции, дискуссии и т.д.) • системы тестирования, обучающие программы, экспертные системы, системы моделирования • учебные фильмы, лабораторные дистанционные практикумы, виртуальные экскурсии; • системы оперативного взаимодействия с преподавателем, поддерживающие групповую работу, видео-конференции, форумы • бизнес-инкубаторы • самообразование, саморазвитие 	<ul style="list-style-type: none"> • активные педагогические технологии, в том числе техники извлечения и визуализации знаний • групповое взаимодействие • имитация профессиональной деятельности • экспертиза выступлений, оценивание • самооценивание • самоменеджмент • бизнес-инкубаторы • саморазвитие, самообразование

Выделенные методологические предписания осуществления менеджмента знаний создают возможность реализации принципов менеджмента качества в образовании. Современная педагогика предполагает рассмотрение образовательного процесса как базиса в пирамиде образовательных систем разного уровня, от качества которого зависит качество остальных составляющих системы высшего образования (В.И. Байденко, Н.В. Бордовская, Е.Ю. Васильева, А.Л. Гавриков, П.И. Гайдай, В.А. Исаев, И.К. Кошечева, В.П. Панасюк, И.Г. Салова, Н.А. Селезнева, А.И. Субетто, С.Ю. Трапицын, П.И. Третьяков, Т.А. Шамова и др.). При существовании различных пониманий образовательного процесса общей тенденцией в его генезисе признается *приоритет самообразования над обучением*. Системно-структурный и процессный подходы позволили отнести менеджмент знаний к управляющим факторам по отношению к образовательному процессу, требующему, системного характера управления. Обобщив имеющиеся определения, будем понимать под *управлением качеством* образования непрерывный процесс воздействий на образовательный процесс с целью его структурно-функциональной оптимизации для достижения цели образования с максимальной результативностью и эффективностью.

Перечень факторов, влияющих на качество образовательного процесса, дополнен компонентом – информационная образовательная среда и менеджмент

знаний в ней. Информационная образовательная среда – открытая система, которая не только поставляет информацию в результате информационно-обменных процессов в системе «человек-информация», но и потребляет ее. Преподаватель как менеджер процесса по приобретению знаний организует синергетическое взаимодействие обучающегося со средой, включающей порядок и информационный хаос одновременно, для построения им системы собственного знания. Проблемные ситуации выводят студента на точки бифуркации, преодоление которых не только дополняет его систему личностного знания количественно, но переводит на качественно новый уровень. Причем, сама ситуация принятия решений, как известно, означает и определенную ответственность студента. Данный процесс требует высокой компетентности преподавателя во всех аспектах, сложен для технологизации. Качество образовательного процесса в подобном контексте определяется качеством менеджмента знаний в нем.

Одним из оснований в классификации дидактических систем В.П. Беспалько является вид управления (разомкнутое и цикличное), осуществляемое в контуре преподаватель – студент. В сложной (коммуникативной) дидактической системе реализуется одновременно несколько контуров управления (преподаватель – студент, студент – студент, студент – образовательная среда, преподаватель – образовательная среда), что позволяет утверждать о гуманизации образовательного процесса в виду отсутствия однонаправленности управления и имеющейся свободы выбора. Менеджмент знаний оптимизирует соотношение кибернетического и синергетического подходов в образовательном процессе, когда внешнее управление по отношению к субъекту подводит его к состоянию точек бифуркации личностного знания, стимулируя его развитие, как и развитие личности субъекта в ее целостности, запуская механизм саморазвития. Целевой функцией оптимизации управления качеством образовательного процесса признана самооценка обучающимся их образовательной деятельности.

Анализ исследований по проблеме оценки качества образования (В.П. Беспалько, М.В. Литвиненко, О.Л. Назарова, В. П. Панасюк, Н.А. Селезнева, Т.А. Снегирева, А.И. Субетто, С.Ю. Трапицын, Н.В. Щипачева и др.) выявил, что за объект оценивания в образовании могут быть приняты системы разного уровня, различные компоненты систем или факторы, влияющие на качество образования. Был осуществлен синтез совокупности критериев и показателей, приемлемых для оценки инновационного характера образовательного процесса на осно-

ве менеджмента знаний. В рамках бипарадигмальной концепции оценивания качества образования (В.И. Звонников) основной характеристикой качества образовательного процесса принята *результативность, представленная в структурном и процессуальном планах.*

*Структурное рассмотрение результативности образовательного процесса в рамках концепции менеджмента знаний позволило сформулировать критерии и показатели: профессионально-личностная компетентность (уровень зрелости образовательного знания, компетентность, развитость инвариантных функций интеллектуальной деятельности); инновационная культура (готовность к самоизменению, самосовершенствованию, работа по специальности, участие в реальных проектах, участие в конференциях, уровень культуры открытости и доверия); самоменеджмент (регулярность и активность в образовательной деятельности, личная результативность и ответственность, приращение личного знания, уровень сформированности самоменеджмента и др.). Использование рекомендаций Стандартов и руководящих принципов обеспечения качества в европейском высшем образовании ENQA позволило раскрыть содержательные аспекты *уровней зрелости образовательного знания* (табл.3) и *уровней управляемости образовательного процесса* (табл.4).*

Таблица 3

Шкала для определения уровня зрелости образовательного знания

Знания	Пояснения – конкретизация учебных целей, достигнутых обучающимися
Коренные	Наличие формализованных знаний о проблеме и деятельности по ее решению; отсутствие системности видения проблемы; непредсказуемость результата деятельности; влияние культурного знания отсутствует;
Поверхностные	Наличие теоретических знаний о процессах и явлениях, взаимодействиях между ними в предметной области; формирование неявного компонента по типовым образцам деятельности; предсказуемость результатов в самом общем виде; ощущается влияние культурного компонента знания при выборе форм и методов деятельности;
Продолжение таблицы 3	
Глубинные	Наличие системного подхода в понимании проблемы и деятельности, наличие явного, скрытого и культурного компонентов знания; сформированность личного знания по данной проблеме; предсказуемость результатов деятельности на основе прогнозирования;
Инновационные	Наличие личного знания, видение путей развития и совершенствования деятельности; понимание тенденций и механизмов развития проблемной области; генерация новых знаний в рамках данной области;
Мета-знания	Понимание ограниченности собственного знания; понимание средств и приемов добычи нового знания, понимание многокомпонентности знания, понимание механизмов отчуждения личного знания для передачи другим; наличие ценностно-смыслового отношения к знанию и процессу познания.

Уровни управляемости образовательного процесса

Уровень управляемости	Образовательные знания	Виды образовательной деятельности (высшие уровни включают и низшие)	Средства контроля результатов (высшие уровни включают и низшие)	Тип информационной образовательной среды
Внешнее управление	Коренные знания	Классическая лекция, индивидуальная работа с учебником, электронным конспектом	Тест, контрольная письменная работа	Информационная образовательная среда, ограниченная рамками внешнего управления
Пассивное управление	Поверхностные знания	Реферат, выполнение типовых заданий, дискуссия, лабораторная работа, расчетная работа	Тест, контрольная письменная работа, наблюдение, дискуссии, защита реферата, устный экзамен	Расширение информационной образовательной среды включением мировых образовательных ресурсов
Комбинированное управление	Глубинные знания	Формы групповой работы, дидактические игры, курсовые работы и проекты (индивидуальные, групповые), приемы технологии активизации, критическо-го мышления; визуализации знаний. Практика.	Устный экзамен, публичная защита результатов работ, наблюдение за деятельностью, самоотчет, портфолио	Расширение информационной образовательной среды путем включения профессионального контекста
Активное управление	Инновационные знания	Групповые курсовые работы и проекты. Проектная деятельность. Практика.	Защита с обоснованием результатов, портфолио, анализ результатов деятельности кейс-измерители, экспертиза	Расширение до инновационной образовательной среды путем объединения образования-науки-производства
Самоменеджмент знаний	Мета-знания	Выполнение практических заданий в реальной или смоделированной обстановке, стажировка	Анализ результатов деятельности, внешняя экспертиза	Безграничная информационная образовательная среда

Четвертая глава «Апробация концепции менеджмента знаний в образовательном процессе высшей школы» содержит условия реализации менеджмента знаний в образовательном процессе высшей школы и результаты экспериментальной апробации концепции.

Констатирующий эксперимент, проведенный на базе Новгородского государственного университета (факультеты психолого-педагогический, философии, отделения электроники, математики и физики, информатики), позволил выявить тенденцию постепенного внедрения принципов менеджмента качества,

рассматриваемого как основу для менеджмента знаний, в деятельность университета (разработка Концепции системы качества НовГУ, создания Центра качества, разработка положений по контролю качества образования, внедрение системы РИТМ в учебный процесс, включение информационных технологий во все сферы деятельности вуза, возникновение инновационных структур в вузе, активизация взаимодействия с работодателями и т.д.).

Анализ результатов констатирующего эксперимента и концептуальных идей менеджмента знаний позволил сформулировать условия эффективной реализации концепции, которые были объединены в четыре группы требований:

- относительно системы менеджмента вуза: наличие системы менеджмента качества или ее элементов в вузе; наличие развернутой системы диагностики качества образования; наличие информационной и инновационной образовательной среды в образовательном процессе; установление устойчивых и активных связей с работодателями; создание культуры обучающейся организации в вузе;

- относительно преподавателей: наличие высокого уровня технологической, качественной, организационной, коммуникативной и методической компетентностей; присутствие инновационной культуры и мобильности, высокого педагогического и профессионального мастерства;

- относительно студентов: признание ценности личностного знания, повышение активности в образовательном процессе и включенность в деятельность (проектную, практическую, виртуальную) по генерации знания, принятие ответственности за результаты собственного образования;

- относительно собственно образовательного процесса: модульное построение курсов в рамках контекстного обучения; активное взаимодействие в информационной образовательной среде, организованной по принципу обучение «через открытис», и непосредственное групповое взаимодействие; изменение позиций преподавателя и студентов, изменение организационных основ образовательного процесса.

Формирующий эксперимент проводился на базе СФ РГУИТП, осуществляющего подготовку будущих специалистов («Управление качеством», «Управление инновациями», «Управление персоналом»), профессиональная

деятельность которых направлена на реализацию Концепции развития инновационной деятельности России.

Реализация концепции менеджмента знаний потребовала создания необходимых условий: техническое оснащение учебного процесса, подключение к Интернету, создание электронной базы знаний (как составной части информационной образовательной среды); внедрение инновационных идей (современные дидактические методы, привлечение специалистов-практиков, организация активного взаимодействия с предприятиями); повышение квалификации преподавателей (менеджмент качества, информационные и педагогические технологии, менеджмент знаний); осуществление обратной связи о результатах образовательного процесса (со студентами, преподавателями, работодателями); разработка квалиметрического инструментария.

Образовательный процесс осуществлялся в рамках информационной образовательной среды как части единого информационного пространства сети Интернет. Основу базовой части образовательного знания обеспечивали созданные в рамках формирующего эксперимента информационные базы знаний и электронные учебно-методические комплексы. В ходе выполнения студентами творческих работ, предполагающих «обучение через открытие» и направленных на повышение активности их интеллектуальной деятельности, создавалась вариативная часть образовательного знания. Сетевое взаимодействие среди филиалов РГУИТП способствовало определению единой методологии обучения и проведения конкурса дипломных работ. В результате активного взаимодействия с предприятиями и организациями города реализовывались региональный и вузовский компоненты, осуществлялись инновационные проекты по разработке систем качества предприятий города. Созданный бизнес-инкубатор (структура, поддерживающая тесную связь с предприятиями и организациями города) обеспечивал вовлечение студентов в совместные проекты с предприятиями, содействовал трудоустройству выпускников.

В образовательном процессе интенсивно использовались технологии активного обучения, нацеленные на осмысление и анализ полученной информации, реализацию «спирали познания», построение личностного знания. В частности, применялись различные приемы визуализации знаний, элементы технологии критического мышления, инструменты управления качеством деятельности, метод конкретных ситуаций, деловые игры, игровые ситуации, метод проектов,

дискуссии, круглые столы. Студенты при непосредственном взаимодействии, делясь и обсуждая приобретенные в информационной образовательной среде знания, защищая собственную позицию или проект, повышали уровень образовательного знания. Групповые проекты, интегрируя индивидуальную и совместную работу, закладывали основы профессионально-личностной компетентности и инновационной культуры. Отмечалось изменение взаимодействия студентов и преподавателей в атмосфере сотрудничества и сотворчества. Подобная организация образовательного процесса в принципе исключала авторитарный тип общения преподаватель-студент, потому что преподаватель задавал основу и поддерживал рамки в развитии студентом его системы образовательного знания. Студент оказывался в ситуации, когда вынужден добывать знания в информационной образовательной среде, на предприятиях или организациях города, представлять их, отстаивать свою точку зрения. Ситуация неопределенности, выводящая студента на точки бифуркации, активизировала самооценку и стимулировала востребованность им оценки коллег и преподавателей.

С целью формирования самоменеджмента студентам в начале семестра выдавался конкретный перечень заданий по дисциплинам (срок и тип выполнения: индивидуальное, групповое), характеризующийся проблемно-практической направленностью и обеспечивающих перевод теоретической информации в личностное знание путем ее осмысления и применения в деятельности. В процессе выполнения заданий студент придерживался индивидуального образовательного маршрута, что, в свою очередь, способствовало формированию определенных компонентов профессиональной компетентности будущего специалиста.

Анализ результатов *формирующего эксперимента* позволил сделать следующие выводы.

Информационно-образовательная среда вуза обеспечила самостоятельное получение студентами новых знаний, возможность синергетического взаимодействия субъектов образовательного процесса. Выявлен факт общего роста информационной компетентности выпускников вузов, причем, для студентов СФ распределение между видами работы с информацией оказалось более равномерным (рис.1).

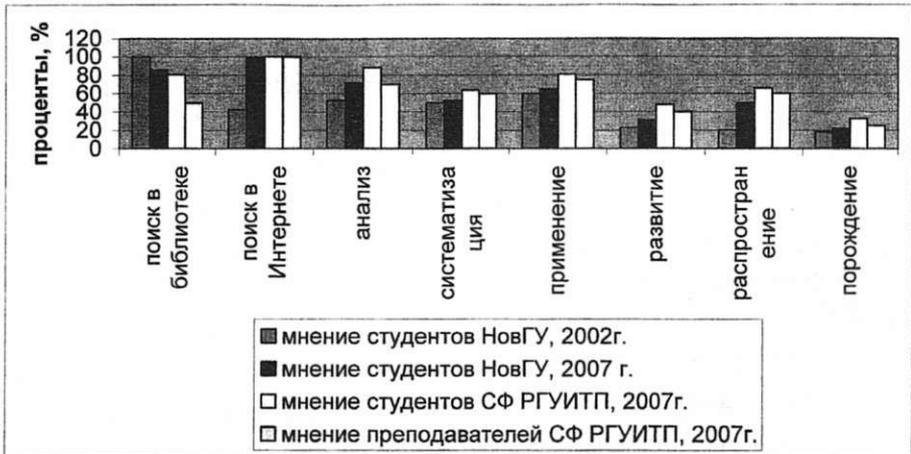


Рис.1. Приобретенные способности студентов к действиям с информацией

Информационно-образовательная среда в соответствии с предложенной классификацией идентифицируется как инновационная, для которой характерна связь образования, науки, производства.

Анализ значений показателей для оценивания защиты выпускных квалификационных работ в СФ РГУИТП, предлагаемые каждому члену ГЭК, показал, что:

- такие показатели, как обоснованность, полнота, системность позволили судить об уровне сформированности глубинных знаний в системе образовательного знания выпускников. По данным показателям за последние два года среднее значение составляет в 70% работ 8 баллов из 10 возможных.

- критерии по оценке инновационности и апробации работы позволяют отметить наличие инновационных знаний у студентов. За последние два года более 50% дипломных работ по инновационности получили более 6 баллов из 10.

Деятельность студентов в образовательном процессе стала более разнообразной (рис.2)

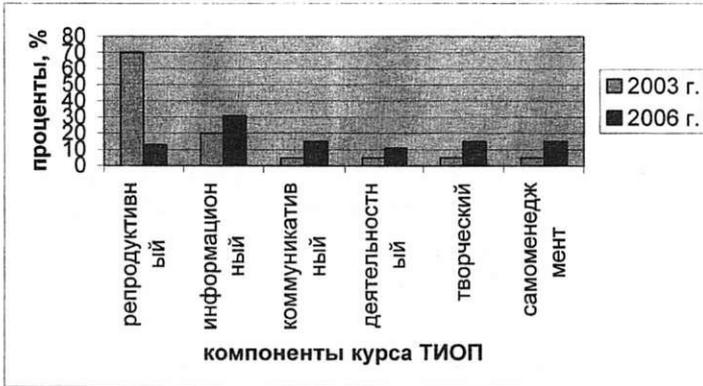


Рис.2. Изменение соотношения компонентов в структуре модулей

Реализация образовательного процесса как процесса по менеджменту знаний позволила студентам СФ РГУИТП обеспечить переход информации на уровень личного знания (рис.3), сформировать навыки самоменеджмента (рис.4), повысить конкурентоспособность и способность к адаптации через самоизменение.



Рис. 3. Личностное знание в объеме информации



Рис.4 Сформированность самоменеджмента студентов

Эксперты (внутренние – сотрудники аппарата управления вузами и внешние – члены аккредитационных комиссий) оценили образовательный процесс на старших курсах в вузе как уровень «активного управления».

В рамках обобщающего эксперимента проведен анализ изменений в НовГУ с позиций менеджмента знаний. Автор данного исследования принимал непосредственное участие в разработке Стратегический план развития университета на период до 2010г. (2005г.) и в создании системы менеджмента качества НовГУ (2006г.), являясь членом рабочих групп.

Выделение управления знаниями и управления инновациями как приоритетных стратегий позволили констатировать факт осознания руководством НовГУ важности и актуальности для развития университета деятельности, обозначенной как менеджмент знаний. Контент-анализ нормативно-правовой документации НовГУ, сравнение данных отчетов по самообследованию за 2002г. и 2006 г., данные из интервью с руководителями университета на различных уровнях, успешная аттестация вуза в 2007г. позволили сделать вывод о том, что в НовГУ на уровне вуза осуществляется деятельность, которая вписывается в концепцию менеджмента знаний. Эти изменения благоприятствуют внедрению менеджмента знаний в образовательный процесс. Анализ условий реализации данной концепции в образовательном процессе и сегодняшней ситуации в НовГУ позволил разработать рекомендации для дополнения и развития проектов, включенный в Стратегический план развития НовГУ на период до 2010г., касающиеся таких сторон, как: развитие культуры качества в вузе; совершенствование информационной образовательной среды; создание условий для формирования культуры обучающейся организации; развитие компетентностей профессорско-преподавательского корпуса в соответствии с требованиями к преподавателю XXI века; активизация взаимодействия с работодателями по вовлечению студентов в практическую деятельность с целью развития профессиональной компетентности и приобщения к инновационной культуре; развитие идей самоменеджмента и мобильности студентов.

В заключении диссертации обобщены результаты исследования, сформулированы выводы, обозначены возможные направления дальнейшей разработки рассматриваемой проблемы.

В качестве перспективных направлений развития идей данного исследования можно указать следующие: моделирование процессов менеджмента знаний, исследование системно-синергетического, технологического, психологическо-

го, культурологического, квалиметрического аспектов менеджмента знаний в вузе и образовательном процессе.

Основные результаты исследования нашли отражение в следующих публикациях автора.

I Научные статьи в рекомендованных ВАК РФ изданиях

1. **Игнатьева, Е.Ю.** Образовательный процесс по специальности «Управление качеством»: взгляд с точки зрения компетентностного подхода [Текст] / Е.Ю. Игнатьева // Качество. Инновации. Образование. 2005. № 4. – 0,8 п.л.

2. **Игнатьева, Е.Ю.** Самооценка в обучающейся организации [Текст] / Е.Ю. Игнатьева // Университетское управление: теория и практика. 2006. №6 (46). – 0,8 п.л.

3. **Игнатьева, Е.Ю.** Менеджмент знаний в современном университете // Качество. Инновации. Образование. 2006. №3 (19). – 0,75 п.л.

4. **Игнатьева, Е.Ю.** О менеджменте знаний и неявном знании в образовании [Текст] / Е.Ю. Игнатьева // Высшее образование в России. 2006. №12. – 0,8 п.л.

5. **Игнатьева, Е.Ю.** Компетентностный подход в менеджменте знаний вуза [Текст] / Е.Ю. Игнатьева // Интеграция образования. 2007. №1 (46). – 0,7 п.л. (поступила 25.05.06).

6. **Игнатьева, Е.Ю.** Концептуальный анализ моделей в менеджменте знаний в образовании [Текст] / Е.Ю. Игнатьева // Качество. Инновации. Образование. 2007. №2. – 0,5 п.л. (поступила 19.11.06).

7. **Игнатьева, Е.Ю.** Роль менеджмента знаний в стратегическом развитии университета [Текст] / Е.Ю. Игнатьева // Инновации. 2007. №5 (103). – 0,7 п.л. (поступила 14.05.06).

8. **Игнатьева, Е.Ю.** Системообразующая роль менеджмента знаний в тенденциях развития высшего образования [Текст] / Е.Ю. Игнатьева // Сибирский педагогический журнал. 2008. №2. – 0,7 п.л.

9. **Игнатьева, Е.Ю.** Концептуальные основы менеджмента знаний в высшей школе [Текст] / Е.Ю. Игнатьева // Высшее образование в России. 2008. № 4. – 0,5 п.л.

II Монографии, статьи в коллективных монографиях, учебные пособия, методические рекомендации

10. **Игнатьева, Е.Ю.** Удовлетворенность персонала вуза профессиональной деятельностью как фактор качества образования [Текст] / Е.Ю. Игнатьева //

Управление качеством высшего образования: теория, методология, организация, практика: коллективная научная монография; под ред. А.И. Субетто. Т.1. – СПб.: Смольный институт РАО; Кострома: КГУ, 2005. – 0,5 п.л.

11. **Игнатъева, Е.Ю.** О роли Центра Менеджмента Качества НовГУ в формировании культуры качества в вузе [Текст] / Е.Ю. Игнатъева // На пути к успеху. Развитие культуры качества в вузе: коллективная монография; под общей ред. Г.С. Поровского. – Великий Новгород: НовГУ, 2006. – 0,25 п.л.

12. **Игнатъева, Е.Ю.** Квалиметрическое обеспечение как фактор развития образовательных систем в высшей школе: монография [Текст] / Е.Ю. Игнатъева; под науч. ред. О.С. Орлова. – Великий Новгород: НовГУ, 2006. – 9 п.л.

13. **Игнатъева, Е.Ю.** Менеджмент знаний в системе менеджмента качества вуза: монография [Текст] / Е.Ю. Игнатъева // Под науч. ред. д-ра техн. наук, профессора Н.А. Селезневой. – М.: ИЦКПС, НовГУ, 2007. – 7,25 п.л.

14. **Игнатъева, Е.Ю.** Менеджмент знаний в управлении качеством образовательного процесса в высшей школе: монография [Текст] / Е.Ю. Игнатъева. – Великий Новгород: АНО «ИНО-центр», НовГУ, МИОН, 2008. – 17,5 п.л.

15. **Игнатъева, Е.Ю.** Разработка педагогических тестовых материалов: методические указания [Текст] / Е.Ю. Карданова, Е.Ю. Игнатъева, В.А. Исаев // Великий Новгород: НовГУ, 2002. – 4.4/2.75 п.л.

16. **Игнатъева, Е.Ю.** Технологии профессионально-ориентированного обучения: учебно-методическое пособие [Текст] / Е.Ю. Игнатъева // Великий Новгород: НовГУ, 2002. – 4.25 п.л.

17. **Игнатъева, Е.Ю.** Психология и педагогика: метод. рекомендации к практ. занятиям [Текст] / Е.Ю. Игнатъева // Великий Новгород, НовГУ, 2005. – 1.5 п.л.

18. **Игнатъева, Е.Ю.** Технологии профессионального образования: учеб. пособие [Текст] / Е.Ю. Игнатъева, Г.А. Федотова // Великий Новгород: НовГУ, 2006. – 8.9/6 п.л.

19. **Игнатъева, Е.Ю.** Профессионально-ориентированные технологии обучения в высшей школе [Текст] / Е.Ю. Игнатъева, Г.А. Федотова // Великий Новгород: НовГУ, 2006. – 6.5/4.5 п.л.

20. **Игнатъева, Е.Ю.** Менеджмент знаний в системе менеджмента качества в вузе. Экспериментальная учебная авторская программа [Текст] / Е.Ю. Игнатъева; под науч. ред. д-ра техн. наук, профессора Н.А. Селезневой. – М.: ИЦКПС, 2006. – 2 п.л.

21. **Игнатьева, Е.Ю.** Выпускная квалификационная работа по дополнительной профессиональной образовательной программе «Преподаватель высшей школы»: Методические рекомендации [Текст] / Е.И. Грошев, Е.Ю. Игнатьева, В.А. Исаев, Г.С. Поровский // Великий Новгород: НовГУ, 2007. – 2/0,75 п.л.

22. **Игнатьева, Е.Ю.** Менеджмент знаний в вузе: учебное пособие [Текст] / Е.Ю. Игнатьева // Великий Новгород: СФ РГУИТП, 2007. – 11,25 п.л.

23. **Игнатьева, Е.Ю.** Менеджмент знаний в образовании: учеб. пособие [Текст] / Е.Ю. Игнатьева, С.А. Лисицын // СПб: ЛОИРО, 2007. – 11,25/8 п.л.

24. **Игнатьева, Е.Ю.** Менеджмент знаний в образовательном процессе в вузе: активизация мыслительной деятельности [Текст] / Е.Ю. Игнатьева - Великий Новгород: НовГУ, 2008. – 7,1 п.л.

III Материалы, статьи и тезисы международных и всероссийских конференций

25. **Игнатьева, Е.Ю.** Опыт разработки квалиметрического обеспечения государственного образовательного стандарта по направлению 551100 [Текст] / Е.Ю. Игнатьева, М.И. Бичурин, В.А. Исаев // Деп. В ИШИВО № 238-97 от 30.12.97 – 0,5/0,3 п.л.

26. **Игнатьева, Е.Ю.** Опыт разработки квалиметрического обеспечения образовательной системы подготовки специалистов [Текст] / Е.Ю. Игнатьева, В.А. Исаев, О.С. Орлов // Квалиметрия человека и образования: методология и практика: материалы 8 Симпозиума. – Москва: ИЦПКПС, 1999. – 0,25/1,5 п.л.

27. **Игнатьева, Е.Ю.** Квалиметрическое обеспечение образовательной системы как педагогическая проблема [Текст] / Е.Ю. Игнатьева, А.В. Исаев, Г.С. Поровский // Квалиметрия человека и образования: методология и практика: материалы 8 Симпозиума. – Москва: ИЦПКПС, 1999. – 0,2/0,1 п.л.

28. **Игнатьева, Е.Ю.** Формирование оценочных средств для мониторинга качества фундаментального профессионального образования [Текст] / Е.Ю. Игнатьева, В.А. Исаев // Развитие система тестирования в России: материалы I Всероссийской конференции. – Москва: МПГУ, 1999. – 0,13/0,9 п.л.

29. **Игнатьева, Е.Ю.** Квалиметрическое обеспечение как фактор развития образовательных систем в высшей школе [Текст] / Е.Ю. Игнатьева: автореферат; НовГУ. – Великий Новгород, 1999. – 1,4 п.л.

30. **Игнатьева, Е.Ю.** О проблемах преподавания психолого-педагогических дисциплин в технических вузах [Текст] / Е.Ю. Игнатьева / Магистратура в вузах России: материалы конференции. – Воронеж: ВГУ, 2000. – 0,25 п.л.

31. **Игнатъева, Е.Ю.** Квалиметрическое обеспечение подготовки специалистов [Текст] / Е.Ю. Игнатъева // Информационные техно-логии в образовании, технике и медицине: сборник науч .статей. Ч.1. – Волгоград: ВолгГТУ, 2000. – 0,2 п.л.

32. **Игнатъева, Е.Ю.** Комплексная оценка выпускников в системе многоуровневого образования [Текст] / Е.Ю. Игнатъева // Квалиметрия человека и образования: методология и практика: материалы 9 симпозиума. Ч.3. – Москва: ИЦПКПС, 2000. – 0,25 п.л.

33. **Игнатъева, Е.Ю.** Квалиметрическое обеспечение как элемент системы качества вуза [Текст] / Е.Ю. Игнатъева // Квалиметрия человека и образования: методология и практика: материалы 9 Симпозиума. Ч.5. – Москва: ИЦПКПС, 2000. – 0,25 п.л.

34. **Игнатъева, Е.Ю.** Квалиметрическое обеспечение как средство управления качеством функционирования и развития образовательных систем [Текст] / Е.Ю. Игнатъева // Ученые записки. Вып. 2. – Великий Новгород: НовГУ, 2000. – 0,25 п.л.

35. **Игнатъева, Е.Ю.** Квалиметрическое обеспечение образовательных систем в высшей школе [Текст] / Е.Ю. Игнатъева // Ученые записки, Вып. 3. - Великий Новгород: НовГУ, 2001. – 0,2 п.л.

36. **Игнатъева, Е.Ю.** О некоторых особенностях образовательных технологий в системе открытого дистанционного образования [Текст] / Е.Ю. Игнатъева, В.А. Исаев // Технологии в управлении качеством образования и развития образовательного пространства: материалы 3 Всероссийской школы-семинара, Ч.1. - Москва: ИЦПКПС, 2001. – 0,31/0,2 п.л.

37. **Игнатъева, Е.Ю.** Использование тестирования в комплексной оценке выпускников инженерно-технических вузов [Текст] / Е.Ю. Игнатъева // Развитие системы тестирования в России: тезисы докладов 3 Всероссийской конференции». – Москва: Центр тестирования МОРФ, 2001. – 0,13 п.л.

38. **Игнатъева, Е.Ю.** О психолого-педагогическом аспекте в оценке качества информационно-образовательной среды [Текст] / Е.Ю. Игнатъева // Развитие квалиметрии человека и образования: теоретические постановки и практика. Кн.5: материалы 10 Симпозиума. - М.: ИЦПКПС, 2002. – 0,38 п.л.

39. **Игнатъева, Е.Ю.** Технологическая культура преподавателя как одно из условий повышения реализуемого уровня качества образования [Текст] / Е.Ю. Игнатъева // Развитие квалиметрии человека и образования: теоретические по-

становки и практика. Кн.5: материалы 10 Симпозиума. М.: ИЦПКПС, 2002. – 0,56 п.л.

40. **Игнатъева, Е.Ю.** Качество образования глазами выпускников [Текст] / Е.Ю. Игнатъева, О.Н. Петрова // Мониторинг и контроль качества образования: развитие методологии и опыт. Кн.3: материалы 10 симпозиума - М.: ИЦПКПС, 2002. – 0,25/0,17 п.л.

41. **Игнатъева, Е.Ю.** О психолого-педагогических аспектах формирования информационно-образовательных сред в системе открытого дистанционного образования [Текст] / Е.Ю. Игнатъева // . Материалы науч.-практ. конф. - М.: СГУ, 2001. – 0,2 п.л.

42. **Игнатъева, Е.Ю.** О психолого-педагогической поддержке открытого дистанционного образования [Текст] / Е.Ю. Игнатъева // Ученые записки института непрерывного педагогического образования. Вып.4. Кн.1.– В. Новгород: НовГУ, 2002. – 0,2 п.л.

43. **Игнатъева, Е.Ю.** Моделирование как основа психолого-педагогической поддержки открытого дистанционного образования [Текст] / Е.Ю. Игнатъева // Депонированная статья в НИИВО № 32-2003 от 11.03.2003. – 1,25 п.л.

44. **Игнатъева, Е.Ю.** О принципах открытого дистанционного образования [Текст] / Е.Ю. Игнатъева // Взаимодействие личности, образования и общества в изменяющихся социокультурных условиях: межвузовский сборник науч. статей. – СПб: ЛОИРО, 2003. – 0,44 п.л.

45. **Игнатъева, Е.Ю.** Психолого-педагогические аспекты тестирования в системе открытого дистанционного образования [Текст] / Е.Ю. Игнатъева // Развитие тестовых технологий в России: тезисы докладов Всероссийской конференции. – М.: Центр тестирования МО РФ, 2002. – 0,13 п.л.

46. **Игнатъева, Е.Ю.** Квалиметрическое обеспечение как фактор развития образовательных систем в высшей школе [Текст] / Е.Ю. Игнатъева, О.С. Орлов // Профессиональное образование: опыт научно-педагогической рефлексии: сборник науч. трудов: сост. и науч. ред. Проф. Р.М. Шерайзина, проф. Т.А. Каплунович. – В.Новгород: НовГУ, 2003. – 0,5/0,3 п.л.

47. **Игнатъева, Е.Ю.** О роли самооценки в системе менеджмента качества вуза [Текст] / Е.Ю. Игнатъева // Проблемы качества образования. Управление качеством образования: материалы 14 Всероссийского совещания. Кн.5. – М., Уфа: ИЦПКПС, 2004. – 0,5 п.л.

48. **Игнатьева, Е.Ю.** О преподавании психолого-педагогических дисциплин студентам инженерно-технических специальностей [Текст] / Е.Ю. Игнатьева // Ученые записки института непрерывного педагогического образования. – Вып. 7. Кн.1. – Великий Новгород: НовГУ, 2005. – 0,2 п.л.

49. **Игнатьева, Е.Ю.** Студенты о качестве образования и о себе [Текст] / Е.Ю. Игнатьева // Проблемы качества образования. Современные принципы, критерии, методики и технологии оценивания качества образования: материалы XV Всероссийской конференции. Кн. 3. – М., Уфа: ИЦПКПС, 2005. – 0,31 п.л.

50. **Игнатьева, Е.Ю.** О модели компетентности и ее оценке [Текст] / Е.Ю. Игнатьева // Мониторинг качества образования: межвузовский сборник науч. статей – СПб.: ЛОИРО, 2005. – 0,38 п.л.

51. **Игнатьева, Е.Ю.** Самооценка в вузе как механизм повышения качества образования [Текст] / Е.Ю. Игнатьева // Системы оценки и мониторинга качества в образовании. Ч.2: материалы 11 Симпозиума «Квалиметрия в образовании: методология, методика и практика» - М.: ИЦПКПС, 2006. – 0,56 п.л.

52. **Игнатьева, Е.Ю.** О компетентностном подходе в менеджменте знаний современного университета [Текст] / Е.Ю. Игнатьева // Модернизация профессионального педагогического образования: компетентностный подход: сборник науч. статей; сост. и науч. ред. Г.А. Федотовой; НовГУ. – Великий Новгород: 2006. – 0,5 п.л.

53. **Игнатьева, Е.Ю.** Вектор изменений в высшей школе: от учебной к образовательной деятельности [Текст] / Е.Ю. Игнатьева // Ученые записки института непрерывного педагогического образования. Вып.8. – Великий Новгород: НовГУ, 2006. – 0,31 п.л.

54. **Игнатьева, Е.Ю.** Компетентностный подход в образовании [Текст] / Е.Ю. Игнатьева // Концептуальные модели нормирования качества образования в компетентностном формате: идеи и практическая реализация в разработке государственных образовательных стандартов высшего профессионального образования нового поколения и соответствующих оценочных средств. Кн. 2: материалы XVI Всерос. конференции «Актуальные проблемы качества образования и пути их решения в контексте европейских и мировых тенденций. – М., Уфа: ИЦПКПС, 2006. – 0,5 п.л.

55. **Игнатьева, Е.Ю.** Менеджмент знаний в образовании [Текст] / Е.Ю. Игнатьева // Управление инновациями в образовании: сборник науч. статей – СПб.: ЛОИРО, 2006. – 0,31 п.л.

56. **Игнатъева, Е.Ю.** О самоопределении студентов в профессиональной деятельности [Текст] / Е.Ю. Игнатъева, О.Н. Петрова // Современное образование: инновационный потенциал «умной экономики» России: материалы международной конференции.- Томск: ТГУСУИР, 2007. – 0,13/0,1 п.л.

57. **Игнатъева, Е.Ю.** Опыт проведения групповых курсовых проектов [Текст] / Е.Ю. Игнатъева, О.Н. Петрова // Современное образование: инновационный потенциал «умной экономики» России: материалы международной конференции: Томск: ТГУСУИР, 2007. – 0,13/0,1 п.л.

58. **Игнатъева, Е.Ю.** Роль менеджмента знаний в системе тенденций высшего образования [Текст] / Е.Ю. Игнатъева // Личность, общество и образование в современной социокультурной ситуации: межвузовский сборник науч. трудов. – СПб.: ЛОИРО, 2007. – 0,25 п.л.

59. **Игнатъева, Е.Ю.** Реализация принципов менеджмента знаний в учебном процессе по образовательной программе для магистров по дополнительной квалификации «Преподаватель высшей школы» [Текст] / Е.Ю. Игнатъева // Образование через века: сб. статей по материалам конференции с международным участ. «Образование через века: от братьев Лихудов к Новгородскому государственному университету им. Ярослава Мудрого». – Великий Новгород, 2007. – 0,38 п.л.

60. **Игнатъева, Е.Ю.** Менеджмент знаний в организации образовательного процесса в высшей школе [Текст] / Е.Ю. Игнатъева / Высокие интеллектуальные технологии и инновации в образовании и науке: материалы XIV международной конференции. Т.1. - СПб.: Политехнический Университет, 2007. – 0,13 п.л.

61. **Игнатъева, Е.Ю.** Концептуальный аспект менеджмента знаний в образовательном процессе высшего профессионального образования [Текст]: / Е.Ю. Игнатъева, Г.А. Федотова// Инновационный образовательный менеджмент: российский и международный контекст: материалы III международной конференции– В. Новгород: НовГУ, 2007. – 0,56/0,4 п.л.

62. **Игнатъева, Е.Ю.** Менеджмент знаний в системе менеджмента качества вуза [Текст] / Е.Ю. Игнатъева // Конкурентоспособность на основе совершенства и инноваций – путь к успеху: тезисы докладов конференции. – Ярославль: ЯрГУ, 2007. – 0,25 п.л.

63. **Игнатъева, Е.Ю.** Менеджмент знаний в высшей школе [Текст] / Е.Ю. Игнатъева // Кадровые ресурсы инновационного развития образовательной сис-

темы: материалы I Всероссийского педагогического конгресса. Ч.2. – М.: МАНПО, 2007. – 0,31 п.л.

64. **Игнатъева, Е.Ю.** Менеджмент знаний: актуально ли это для вузов? [Текст] / Е.Ю. Игнатъева // Ректор вуза. 2008. № 5. – 0,7 п.л.

65. **Игнатъева, Е.Ю.** Квалиметрическое обеспечение образовательного процесса при компетентностном задании требований к выпускникам [Текст] / Е.Ю. Игнатъева, Г.А. Федотова // Проектирование федеральных государственных образовательных стандартов и образовательных программ высшего профессионального образования на компетентностной основе, ч. 3: материалы XVIII Всероссийской науч.-метод. конференции "Проблемы качества образования" – М., Уфа: ИЦПКПС, 2008. – 0,6/0,4 п.л.

66. **Игнатъева, Е.Ю.** Образ современного преподавателя математических дисциплин в вузе: психологический аспект [Текст] / Е.Ю. Игнатъева, Н.С. Балабина // Ученые записки Института непрерывного педагогического образования. НовГУ имени Ярослава Мудрого. Вып.10. – Великий Новгород, 2008. – 0,25/0,15п.л.

67. **Игнатъева, Е.Ю.** Психологический портрет современного студенчества [Текст] / Е.Ю. Игнатъева, Л.В. Подова // Ученые записки Института непрерывного педагогического образования. НовГУ имени Ярослава Мудрого. Вып.10. – Великий Новгород, 2008. – 0,25/0,15п.л.

68. **Игнатъева, Е.Ю.** Менеджмент знаний в образовательном процессе высшего профессионального образования [Текст] / Е.Ю. Игнатъева, Г.А. Федотова // Гуманитарный вектор. 2008. № 1(13).– 0,3/0,15п.л.

Изд. лиц. ЛР № 020815 от 21.09.98.

Подписано в печать 03.10.2008. Бумага офсетная. Формат 60×84 1/16.

Гарнитура Times New Roman. Печать офсетная.

Усл. печ. л. 2,7. Уч.-изд. л. 3,0. Тираж 100 экз. Заказ № 15

Издательско-полиграфический центр
Новгородского государственного университета им. Ярослава Мудрого.
173003, Великий Новгород, ул. Б. Санкт-Петербургская, 41.

Отпечатано в ИПЦ НовГУ.
173003, Великий Новгород, ул. Б. Санкт-Петербургская, 41.

349 9/207