

Universiteto katedros studijų veiklos žinių valdymo proceso raiška

Eglė Misiūnaitė-Bačiauskienė¹, Palmira Jucevičienė²

¹ Kauno technologijos universitetas, Socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakultetas, Edukologijos katedra, A. Mickevičiaus g. 37, 44244 Kaunas, egle.baciauskiene@gmail.com

² Kauno technologijos universitetas, Socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakultetas, Edukologijos katedra, A. Mickevičiaus g. 37, 44244 Kaunas, palmira.juceviciene@ktu.lt

Anotacija. Žinių valdymas, tapęs edukologiją ir vadybą vienijančia paradigma, vis dažniau tiriamas remiantis sociotechnine perspektyva. Empirinių studijų veiklos žinių valdymo proceso tyrimų trūkumas ir universiteto katedros studijų veiklos žinių valdymo proceso analizė (Misiūnaitė-Bačiauskienė, Jucevičienė, 2014) įgalina probleminį klausimą, *kaip šie teoriniai žinių valdymo proceso konstruktai realizuojami universiteto katedros studijų veikloje*. Taikant atvejo tyrimo strategiją, studijų veiklos žinių valdymo proceso raiška tirama dviejose universiteto katedrose.

Esminiai žodžiai: *studijų veiklos žinios, universiteto katedra, žinių valdymo procesas.*

Įvadas

Universiteto katedros žinių valdymo, traktuojant jį kaip vertingų, intelektualių išteklių, įgalinančių studijų veiklos projektavimą, įgyvendinimą ir tobulinimą, praktinis taikymas problemiškas, nes trūksta ne tiek šių procesų konceptualizavimo, kiek empirinio pažinimo. Katedrai, kaip smulkiausiam struktūriniui universiteto dariniui, reprezentuojančiam universitetą, siekiantį valdyti žinias, tikslinga tirti, kaip žinių valdymo procesas reiškiasi pradiniam etape, kol nėra suformuluota „susiliejanči“ katedros žinių valdymo vizija. Žinių valdymo tyrimai atskleidžia, kokios žinių valdymo iniciatyvos veiksmingos (Grossman, 2006), nustato žinių valdymo pranašumus ir tobulintinus trūkumus. Atlikusi žinių valdymo vertinimą, universiteto katedra gali nustatyti atotrūkius tarp esamos būsenos ir norimo pasiekti studijų veiklos žinių valdymo lygmens (Šajeva, 2010). Be to, išryškėja, ar skirtingos studijų veiklos žinių valdymo iniciatyvos suderintos,

kaip žinių valdymo procesai integruoti į kasdienes veiklas (Skyrme, 2003). Žinių valdymo sistemiškumas pagrindžia katedros gebėjimą plėtoti katedros edukacinę galią kuriant ir taikant organizacines studijų veiklos žinias.

Moksliniuose tyrimuose žinių valdymo procesas analizuojamas keliais pjūviais: S. Šajeva (2010) žinių valdymo procesą tiria žinių valdymo veiklų koordinavimo, formalizavimo ir poveikio verslo sėkmei aspektais, J. Mavodza (2010) atskleidžia žinių valdymo praktiką akademinėje bibliotekoje, B. Mishra ir A. U. Bhaskaras (2010) nagrinėja, kaip žinių valdymas reiškiasi mokymosi organizacijose, W. Turyasingura (2011) identifikuoja organizacinio mokymosi ir žinių valdymo konceptų skirtis ir jungtis, E. Mansouras ir kt. (2011) konceptualizuoja žinių valdymo procesą, N. Jabbary ir M. Madhoshis (2014) tiria dalijimosi žiniomis veiksnius ir kt.

Teoriškai pagrįstos studijų veiklos žinių valdymo proceso veiklos detalizuoja ir aprašo žinių valdymo procesą (Robinson et al., 2006; Misiūnaitė-Bačiauskienė, Jucevičienė, 2014). Tačiau klausimas, *kaip šie teoriniai žinių valdymo proceso konstruktai realizuojami universiteto katedros studijų veikloje*, lieka atviras ir reikalauja empirinių tyrimų. Straipsnyje apsiribojama universiteto katedros *studijų veiklos* žinių valdymo proceso raiškos tyrimu. Mokslo žinios traktuojamos kaip nuolatinio studijų veiklos žinių atnaujinimo sąlyga.

Tyrimo objektas – universiteto katedros žinių valdymo proceso veiklos.

Tyrimo tikslas – atskleisti universiteto katedros studijų veiklos žinių valdymo procesą. Šiam tikslui pasiekti taikomi giluminio interviu ir kriterinės analizės **metodai**.

1. Universiteto katedros studijų veiklos žinių valdymo procesas

Universiteto katedros studijų veiklos žinių valdymas gali būti apibrėžiamas kaip organizacinio konteksto įgalintas koordinuotas žinių valdymo procesas. Savo ankstesniame teoriniame tyrime (Misiūnaitė-Bačiauskienė, Jucevičienė, 2014) šio straipsnio autorės pagrindė universiteto katedros studijų veiklos žinių valdymo procesą, apimančią universiteto katedros organizacinių žinių (individualių ir kolektyvinių) identifikavimo, įgijimo, naujų žinių kūrimo, vertingų žinių saugojimo, sklaidos ir taikymo veiklas, įgyvendinamas siekiant projektuoti, vykdyti ir tobulinti studijų veiklą. Studijų veiklos žinių valdymo procesas apibrėžiamas kaip visuma veiklų, inicijuojamų ir (arba) palaikomų universiteto katedroje, užtikrinant organizacinių studijų veiklos žinių gausinimą įgalinantį žinių identifikavimą, įgijimą, naujų žinių kūrimą, sklaidą (dalijimąsi), vertingų žinių saugojimą ir taikymą studijų veikloje (Grossman, 2006).

Universiteto katedros studijų veiklos organizacinių žinių valdymo procesas – įvairiakryptis procesas. Studijų veiklos žinių identifikavimas – tai turimų, įgyjamų ir sukuriamų individualių bei kolektyvinių studijų programų projektavimo, realizavimo ir tobulinimo žinių atpažinimas. Identifikuotos organizacinės studijų veiklos žinios

atnaujinamos ir kuriamos spontaniškai ar kryptingai integruojant vidinių ir išorinių šaltinių žinias ir patirtį, taikomos konstruojant universiteto katedros mokslinį diskursą, plėtojamos studijų procese. Siekiant neprarasti universiteto katedrai vertingų studijų veiklos žinių, užtikrinti daugkartinę prieigą prie šių žinių išteklių ir žinių sklaidą akademineje bendruomenėje, taikomos technologijos, kuriamos lanksčios socialinės dėstytojų interakcijos erdvės. Kokybinius ir kiekybinius universiteto katedros organizacinių studijų veiklos žinių pokyčius įgalina visų žinių valdymo proceso veiklų integracija.

2. Tyrimo metodologija

Tyrimo strategija. Universiteto katedros studijų veiklos žinių valdymo proceso tyrimas grindžiamas *atvejo studijos strategija*, numatančia detalių vieno ar kelių atvejų ištyrimą taikant keletą socialinių tyrimų metodų (Stake, 2005).

Tikslinės atvejų atrankos kriterijai suformuoti siekiant surinkti duomenų apie žinių valdymo reiškinių kompleksiskumą. J. W. Creswellis (2007) siūlo tirti skirtingus atvejus, kurie leistų atskleisti įvairesnius probleminius žinių valdymo aspektus. Šis principas įgyvendintas pasirenkant dvi skirtingų mokslo kryptių studijas vykdančias katedras (edukologijos ir vadybos). Šiame tyrime konkretaus atvejo ribas apibrėžia universiteto katedros, kaip struktūrinio padalinio, bei disciplinų pagrindu suformuotų akademinų bendruomenių ribos.

Tyrimo imtis. Studijų veiklos žinių valdymo proceso tyrime taikoma *kokybinė (eksperimentinė) imtis*, formuojama iš asmenų, kurie gali pasakyti kompetentingų teiginių apie tiriamą objektą, jo požymius, funkcionavimą. X katedros tyrime ekspertų imtį sudaro 6 katedros dėstytojai, o Y katedros tyrime – 5 katedros dėstytojai.

Metodai. Atvejo studijoje nėra itin svarbu, kokie metodai parenkami – svarbiausia, kad jie padėtų atsakyti į tyrimo klausimus (Stake, 2005). Šiame tyrime giluminiu interviu siekiama surinkti kuo išsamesnę empirinę medžiagą apie universiteto katedros dėstytojų požiūrius, patirtis ir lūkesčius.

Giluminio interviu metodu surinkti duomenys teoriškai kryptingai rūšiuojami pagal universiteto katedros studijų veiklos žinių valdymo proceso veiklas, t. y. taikoma *kriterinė analizė*.

Tyrimo priemonė. Atliekant giluminį interviu remtasi planu, kuriame buvo numatytos pagrindinės pokalbio temos. Klausimų formuluotės buvo kuriamos interviu procese, atsižvelgiant į jo dinamiką, aplinką (pvz., pokalbio trikdžius, pertrūkius), santykį tarp tyrėjos ir interviu dalyvio.

Ekspertams pateikiami pagrindiniai klausimai apima dvyliką kolektyvinių ir individualių studijų veiklos žinių tipų, kurie traktuojami kaip giluminio interviu *temos*. Visuose giluminiuose interviu klausimai buvo formuluojami skirtingai, atsižvelgiant į interviu

eigą, semantines interviu dalyvio asociacijas, teminį ir emocinį kontekstą. Gilinamieji klausimai buvo pateikiami remiantis teoriškai pagrįsta žinių valdymo proceso (žinių identifikavimas, įgijimas, kūrimas, sklaida, saugojimas, taikymas) struktūra.

Tyrimo ribojimai. Šiame tyrime neanalizuojami universiteto katedrų organizacinių kontekstų veiksniai (strategija, kultūra, lyderystė, organizacinė struktūra, infrastruktūra ir kt.).

Studijų veiklos žinių valdymo proceso tyrimas vienos iš tyrėjų atliktas 2013 m. gegužės mėnesį. Vidutiniškai giluminis interviu užtrukdavo 40–60 minučių. Tik trys iš vienuolikos interviu atlikti be jokių išorinių trikdžių.

3. Universiteto katedros studijų veiklos žinių valdymo proceso raiška

X katedros atvejis

Studijų veiklos žinių identifikavimas. X katedroje ryškėja tendencija, kad kolektyvinės ir individualios žinios yra mažai formalizuojamos, pasikliaujama „vidiniu žinojimu, kas ką žino“, nes „nėra žinių nustatymo procedūros“, „dėstytojai neegzaminuojami“. Dominuoja neformalus kolektyvinių studijų veiklos identifikavimas, vykstantis socialinės interakcijos procese. Šiame kontekste ryškėja akademinės bendruomenės kontūrai – „gyvenant kartu“ išmokstama atpažinti kolegų kompetencijas. Katedros lygio žinios pasklidusios žodiniaisiais diskursais ir slėpi studijų veikloje.

Viena iš katedros mokslinių tyrimų sričių – edukologijos mokslinių tyrimų metodologijos plėtojimas, todėl „metodinės [studijų veiklos] žinios yra [katedros] duona“, t. y. dėstytojų kasdienės refleksijos, mokslinio domėjimosi objektas. Dėstytojų grupių studijų programos projektavimo žinios „įkūnijamos“ studijų programos apraše, savianalizės dokumente, moksliniuose straipsniuose, metodinėje literatūroje. Kuriant naujas programas „visų pirma atsižvelgiama į turimą patirtį ir žinias“, kita vertus, pripažįstama, kad „katedra žino ir tai, kas nėra sisteminama, formalizuojama“.

Individualaus lygmens modulio turinio, modulio programos projektavimo ir įgyvendinimo dėstytojų žinios (mokymo ir mokymosi metodų, priemonių taikymo) nėra formaliai identifikuojamos. Tokių „žinių turėjimą patvirtina moksliniai straipsniai, mokslo studijos, metodinė medžiaga“, monografijos, projektinės veiklos ataskaitos. Dalis dėstytojų rašo edukacinių refleksijų dienoraščius („sau“).

Ryškėja, kad „katedros dėstytojai turi daugiau žinių, gebėjimų nei žinoma katedros lygmeniu, nei įveiklinama“ studijų procese. Atskleidžiama problema – „nežinome visko, ką žinome“ („problema ta, kad pritaikoma tik maža dalis dėstytojų žinių“, „apie kai kurias kompetencijas žinoma tik artimiau bendraujantiems“). Šiame kontekste kyla klausimas, ar universiteto katedra neišreikštas žinias laiko vertingomis ir sudaro sąlygas joms formuotis ir transformuotis į išreikštas žinias.

Studijų veiklos žinių įgijimas. X katedra save suvokia kaip akademinę bendruomenę, kuri „turi kompetencijų“, „nuolat renka informaciją apie išorines tendencijas“, „vertina jas“, „adaptuoja“. Studijų veiklos žinios traktuojamos ne kaip „statiškas“, „nekintantis“ konstruktas, o kaip „nuolatinio atnaujinimo reikalaujantis“ žinių rinkinys, todėl žinių įgijimas iš išorės suprantamas kaip „natūralus poreikis“. Problemiška tai, kad „visada yra daugiau informacijos, apie kurią dar nežinai“, todėl informacijos poreikis iš esmės neturi ribų.

Studijų programos idėjų (filosofija, profesionalo ugdymo koncepcija, edukacinė paradigma) „prisirankiojama“ dalyvaujant tarptautinėse konferencijose, stažuojantis užsienio šalių universitetuose (dažniausiai Europos ir JAV). Studijų programų „tinkeliai nekopijuojami“, jais pasiremiama kuriant autentiškas studijų programas. Mokslo naujumas, pakitusios visuomenės vertybės labiausiai daro įtaką naujų programų kūrimo iniciatyvoms („sakyčiau, mokslo naujumas, filosofija, kurios duoda impulsą idėjai vystyti <...> taip pat paradigminis virsmas“). Pripažįstama, kad idėjų iniciatyva gali sutapti arba nesutapti su idėjos iniciatoriaus mokslinių interesų kryptimi („vaidmuo ir tyrinėjimų sritis sutampa arba nesutampa“).

Studijų programos ir modulio projektavimo procedūrinių žinių, taip pat studijų programos įgyvendinimo proceso, modulio mokymo ir mokymosi metodų bei priemonių žinių didelio poreikio nejaučiama, nes „sukaupta pakankama kompetencija“. Studijų programos projektavimą reguliuoja Švietimo ir mokslo ministerijos, Studijų kokybės vertinimo centro norminiai dokumentai. Katedroje nėra formalių taisyklių, reglamentuojančių modulio projektavimą, įgyvendinimą ir atnaujinimą („ne, neturim vidinių dokumentų, kurie tai apibrėžtų“).

Studijų programos bei modulio turinio mokslo žinių semiamasi skaitant tos pačios ir kitos (pvz.: švietimo vadybos, lyderystės) studijų krypties mokslinę literatūrą (straipsnius, mokslo studijas, monografijas ir kt.). Kitų universitetų mokslinės žinios absorbuojamos, tačiau pati katedra suvokiama kaip esanti naujų edukologijos šakų iniciatorė Lietuvoje, generuojanti naujoves, esanti „šaltinis“. Katedra „atvira tarpdisciplininėms tendencijoms“, besismelkiančioms į edukologijos sritį, todėl dalis projektų, mokslinių studijų vykdoma bendradarbiaujant su kitų katedrų dėstytojais.

Studijų programos savianalizės žinių šiame katedros raidos etape „neieškoma“, nes „dabar savianalizės žinių turi visi“ katedros dėstytojai. Dalis šios srities žinių sukuriamą katedroje po akreditacijos procedūros „apmąstant sėkmes ir nesėkmes“. Modulio tikslų pasiekimo (studentų vertinimo) žinios įgyjamos įgyvendinant modulį, t. y. „veikloje“ – formuluojant tikslus, parenkant užduotis, mokymosi metodus. Studijų programos tobulinimas remiasi studijų veiklos savianalize bei neformalia „vidine kasdienės veiklos refleksija“.

X katedroje kaupiama bei fakulteto bibliotekos įsigyta mokslinė literatūra yra pakankama, be to, suteikiama prieiga prie prenumeruojamų duomenų bazių. Metodinės literatūros rinkiniai vertinami kaip „tenkinantys poreikius“.

Studijų veiklos žinių kūrimas. X universiteto katedrai būdinga kūrybiškos minties dinamika, kuri visuomet „chaotiška“. Naujų studijų veiklos žinių kūrimas suprantamas kaip kokybiškai naujas darinys – „pakitusių žinių kūryba“. Kolektyvinio ir individualaus organizacinio mokymosi procese integruojami „tam tikri bendri ir asmeniškai įsivaizdavimai“, naujausios mokslo žinios, užsienio universitetų patirtis.

Generuojant bendrą studijų programos idėją ilgainiui pasiekama „įvairių požiūrių suderinimo, sutaikymo“, o ne paklūstama formalių ir neformalių lyderių „galiai“. Kolektyvinio mokymosi procesai katedroje gali būti „neveiksmingi“, „beverčiai“, „mokymosi imitacija ar pakaitalas“, jei nepasiekama „atviros diskusijos“, „įsitraukimo į diskusiją“, nes „bet kokios žinios, patirtis yra išsakomos atskiro asmens, o ne atsiverčiami vadovėliai ar naršoma internete“. Kitas svarbus aspektas – socialinėje interakcijoje suformuluojamos, „iškristalizuojamos ir asmeninės idėjos“. Organizacinis kolektyvinio lygmens mokymasis skatina giliau suvokti studijų procesą.

Dėstytojų grupės lygmens organizacinis mokymasis generuoja konkrečios studijų programos žinias, reikalingas studijų programos koncepcijai sukurti, kokybiškai ją įgyvendinti ir nuolat atnaujinti, reaguojant į vidinius ir išorinius pokyčius. Dėstytojų grupės organizacinės žinios kuriamos projektuojant, vykdant ir tobulinant studijų programą. Šiame procese svarbus ne tik „dalijimasis žiniomis, patirtimi, bet ir emocijomis, jausmais“, o to kartais pasigendama. Kitas aspektas – „individualūs ir grupės [mokymosi] tikslai turi bent iš dalies sutapti, kad būtų pasiekta sinergija“.

Dėstytojo individualaus lygmens mokymasis vyksta projektuojant modulio programą, realizuojant ją ir atnaujinant modulį. Modulio mokymo ir mokymosi metodų, priemonių taikymo, vertinimo procese vyrauja mokymasis „iš asmeninės patirties“, apimantis ir savaiminį mokymąsi, kai „stebi, išbandai, skaitai, tariesi“. Individualios modulio turinio žinios kuriamos integruojant asmenines „naudojamąsias teorijas“, mokslinių tyrimų bei mokslinės patirties refleksijas, inovatyvias mokslo žinias, pasiekiamas universiteto prenumeruojamose duomenų bazėse, neformaliai išsakytas kolegų refleksijas. Iš esmės programų turinio mokslo žinios „nuolat perkuriamos“, „sugeneruojamos iš naujo“ intraasmeninėje („permaštai“) bei tarpasmeninėje dėstytojo ir studentų („kartais išjudina savo klausimais“) komunikacijoje.

Universiteto katedros žodiniai ir rašytiniai diskursai kuriami autonomiškų individų, todėl yra individualizuoti, netelpantys į subendrintas koncepcijas. Kita vertus, akademinė bendruomenė save identifikuoja kaip „edukologijos mokyklą“, kuri plėtoja tam tikras temas, supranta savo skirtingumą („augau ir brendau kaip mokslininkas šioje katedroje“, „esame tas pleištas edukologijos moksle, atveriantis naujas tyrimų kryptis“), patiria tam tikrą idėjų, koncepcijų bendrumą („turbūt apibendrintai galėčiau pasakyti, kas katedroje galvojama viena ar kita tema“).

Studijų veiklos žinių sklaida. X universiteto katedra yra palyginti nedidelė organizacija, todėl bet kokia informacija be trikdžių sklinda neformalios komunikacijos kanalais

(„įvairios naujienos ir idėjos pasiekia ausis akimirksniu“). Kiti taikomi žinių sklaidos įrankiai – elektroninis paštas, virtuali mokymosi aplinka (*Moodle*).

Esminis klausimas, kylantis analizuojant žinių sklaidos ir dalijimosi procesus, – kas, kiek ir ką turi žinoti? Naujomis studijų programų idėjomis daugiausia dalijamasi katedros akademinėje bendruomenėje, nes šios žinios yra „greitai nukopijuojamos“. Unikalių studijų programų kūrimas yra sėkmingos studijų veiklos prielaida. Studijų veiklos žinių sklaidos aspektas neišvengiamas net pradiniam idėjos brandinimo etape („programų kūrimo procesas reikalauja tam tikro idėjų atskleidimo“), nes kasmet katedra turi pateikti „minčių apykaitos įrodymų“ kitoms universiteto struktūroms („privalome pateikti naujų studijų programų idėjas fakultetui, o fakultetas pateikia centriniams rūmams“). Idėjų generavimo intensyvumas, sklaidos apimtis ir tam tikra kontrolė negarantuoja, kad idėjos bus materializuotos akredituotos studijų programos forma („kartais nebūna užbaigto proceso“, „idėja numiršta, bet negalima pasakyti, kad prie to vėliau negrįžtama“).

X katedroje nuolat dalijamasi individualiai, formaliose ir neformaliose grupėse sukurtais, taip pat ir įgytomis žiniomis. Dalijimasis žiniomis ir patirtimi suprantamas kaip esminė katedros veiklos ypatybė („mūsų katedroje visą laiką buvo tas polinkis dalintis idėjomis ir neužgniaužti“, „kiekvienas mes labai įvairiose srityse save bandomė realizuoti ir ieškome; tai yra mūsų tyrimo objektas <...> ne visi į kiekvieną sritį gilinamės; bendras pasidalijimas ir mokymasis buvo neatsiejama šitos katedros dalis“). Studijų programos projektavimo, tikslų, uždavinių, struktūros (modulio rinkinio), įgyvendinimo proceso žinios, pasiekimų (rezultatų) vertinimo sistemos (taksonomijos) žinios artikuliuojamos žodine forma natūraliuose kontekstuose (grupinio darbo erdvėse), dirbant formaliose studijų programos projektavimo, įgyvendinimo grupėse (komandose). Dalis katedros dėstytojų praktikuoja dalijimąsi žiniomis virtualiojoje erdvėje (pvz., *Skype*), tačiau tokio dalijimosi esmė išlieka ta pati – „socialiniai mainai“ („tie patys žmonės <...> tas bendravimas gali būti labai įvairus, taigi – ir virtualus; atstumas tada negalioja“). Studijų programos mokslo žiniomis dalijamasi nekoordinuotai, spontaniškai, nes „pasitaiko tam tikro užsisiklindimo savo dalykuose“. Studijų programos savianalizės ir tobulinimo žiniomis dalijamasi tikslingai organizuotose socialinėse situacijose – formaliose savianalizės ir studijų programų vykdančių dėstytojų grupėse.

Įgyvendinant studijų programas pasigendama „tikslėsnio žinojimo“, kokie yra programos tikslai, uždaviniai, struktūra, kaip atskiri moduliai įsikomponuoja į bendrą „programos konstruktą“.

Individualių modulio programos projektavimo ir įgyvendinimo žinių sklaidoje vyraujanti pasidalijimo forma – moksliniai straipsniai ir neformalus „pokalbiai katedroje prie kavos“, „pietų stalo“ (už katedros ribų). Ryškėja ir tam tikros individualios kliūtys, dėl kurių kartais dalijamasi „paviršutiniškomis žiniomis“, vertingas žinias laikant „galios svertu“ ar jaučiant laiko trūkumą intensyvesnėms socialinėms sesijoms. Katedroje „žinomi ekspertai“, kurie gali konsultuoti metodiniais klausimais (pvz., mokymo ir mokymosi

metodų, priemonių taikymo). Studentų vertinimo strategijomis dalijamasi retokai, šias žinias suprantant kaip „neišvengiamai subjektyvias“.

Studijų veiklos žinių saugojimas. Žinių saugojimas apibrėžiamas kaip individualių ir kolektyvinių organizacinių žinių, patirties įforminimas ir saugojimas rašytine ar elektronine forma, siekiant neprarasti vertingų žinių. X katedroje pasigendama „virtualaus vidinio žinių banko“, kuriame žinių valdymo prasme būtų sisteminamos ir saugomos vykdytų (vykdomų) projektų ataskaitos, tarptautinių konferencijų, seminarų patirties santraukos, nuorodos į vertingus interneto šaltinius, teisės aktus, reglamentuojančius studijų veiklą, ir kita informacija bei žinios.

Žinių valdymo požiūriu žinių saugojimas legitimuoja žinių svarbos pripažinimą. Tiriamojoje katedroje vyrauja požiūris, kad „ne viskas užrašoma ir sudedama į lentynas“, „jei imtumėmės dokumentavimo, neliktų laiko studijų procesui, o juk mes – dar ir mokslininkai“. Ne vienas dėstytojas mini „laiko trūkumą“, „suspastą laiką“. X katedroje aptinkama keletas žinių saugojimo formų – studijų programos ir modulio programos aprašai laisvai prieinami virtualiojoje erdvėje, su savianalizės dokumentu gali susipažinti visi katedros dėstytojai. Dėstytojų grupių ir individualios studijų programos (modulio) turinio, studijų programos (modulio) projektavimo ir įgyvendinimo žinios (mokymo ir mokymosi metodų, IKT taikymo) ir kitos dėstytojų žinios saugomos mokslinių straipsnių, mokslo studijų, monografijų, projektinės veiklos ataskaitų, metodikų formomis. Dalis dėstytojų rašo asmeninius refleksijų dienoraščius („toks mano mokymosi stilius“), kitiems tokie neformalūs užrašai „nėra savastis“, tačiau pripažįstama potenciali jų vertė.

Studijų veiklos žinių taikymas. Identifikavus, įgijus, sukūrus ir paskleidus organizacines studijų veiklos žinias, būtina inicijuoti maksimalų jų įveiklinimą universiteto katedroje.

Studijų programos projektavimo etape daugiausia remiamasi katedros sukaupta studijų programų projektavimo kompetencija („mokame tą daryti“), taip pat curriculum konstravimo mokslinė literatūra („internete ir bibliotekoje gali rasti daug visko apie šiuolaikinį curriculum“), Studijų kokybės vertinimo centro reikalavimais („pateikia orientyrus“).

X katedros studijų veikloje taikomos ne tik užrašytos ir saugomos žinios, įgytos, sukurtos, bet ir neidentifikuotos, slypinčios patirtyje, atmintyje („neužrašinėju kiekvienos minties, tiesiog turiu tai galvoje“). Pripažįstama, kad iš esmės „tik žinių taikymas ir užtikrina bet kokios veiklos tobulinimą“, nes „tai, ką užrašai studijų programoje, nereiškia, kad taip viskas ir vyksta“. Studijų programos ir modulio dinamika atsiskleidžia įgyvendinimo procese („nėra dviejų vienodų paskaitų“, [modulio] „skaidres prieš kiekvieną paskaitą papildau, koreguoju“). Taikomos žinios, įgytos ir sukurtos praktikuojantis, skaitant mokslinę literatūrą, kolegų patirtinės žinios, taip pat savaiminio mokymosi žinios, kurios katedrai nėra svarbios. Pripažįstama, kad „sunku iškristalizuoti, ką konkrečiai taikai“, „kartais viskas vyksta spontaniškai“, „tenka džiazuoti“.

Y katedros atvejis

Studijų veiklos žinių identifikavimas. Y katedra neturi specialių procedūrų kolektyvinėms ir individualioms žinioms identifikuoti. Daugiausia remiamasi diskusijose susiformavusiu žinojimu, dėstytojo mokslinės veiklos faktais ir neformalia savianalize.

Individualaus lygmens modulio projektavimo, mokslo, metodų ir technologijų taikymo, modulio tikslų pasiekimo (studentų vertinimo) žinios nustatomos įsivertinant („*kiekvienas jaučia savo žinių lauką, žino kompetencijas, sprendžia, kaip jas tobulinti*“). Žinių identifikavimas siejamas su įprasta, rutinine elgsena katedroje („*pradžioje dėstai kaip asistentas, vėliau tampi to dalyko ekspertas*“). Katedros lygmens diskusijose, taip pat studentų atliekamuose modulių vertinimuose „*išaiškėja dėstytojai mokslininkai; jiems suteikiama galimybė „pridėtinę vertę“ kurti užsiimant daugiau mokslu, nei studijomis*“. Studentų refleksijos apie modulį traktuojamos kaip moduliui įgyvendinti ir tobulinti reikalingos žinios.

Katedros vedėjo kompetencijos identifikuojamos subjektyviai, remiantis ne vien mokslinės veiklos faktais, bet ir edukacine praktika („*vedėjas teorinių [metodologinių] žinių gal ir neturi daug, bet iš praktikos tikrai nemažai*“).

Vyrauja požiūris, kad „išsamus“ identifikavimas netikslingas, nes „*neįmanoma numatyti visko iš anksto*“, „*diskusijose naujos programos idėja bei turinys gali pasikeisti*“, be to „*programą inicijuojantis lyderis turi jos viziją, kuri toliau plėtojama ir tikslinama*“.

Studijų veiklos žinių įgijimas. Y katedra save suvokia kaip „*pagrindinį mokslinės kompetencijos centrą nacionalinio ir įmonių konkurencingumo, įmonių klasterių ir tinklų vystymo, inovacijų ir žinių valdymo bei verslo įžvalgos srityse*“, kaip kuriančią „*unikalias, analogų kituose Lietuvos universitetuose neturinčias programas*“. Šis lyderio vaidmuo suponuoja nuostatą, kad kuriant naujas studijų programas tikslinga remtis „*pasaulio universitetų patirtimi, naujausiomis vadybos mokslo tendencijomis*“. Studijų programų idėjas veikia „*išorinės paskatos, t. y. mokslo ir studijų politikos veiksniai, konkurencija, tikslinis konkursinis finansavimas*“. Vietinis universitetų veiklos kontekstas vertinamas kritiškai, jam oponuojama, o „*vidinis prieštaravimas lietuviškai tendencijai iš universiteto daryti profesines mokyklas*“ skatina kurti studijų programas, orientuotas į „*generalistų ugdymą*“. Vizijos ilgai brandinamos („*neatsiranda per naktį*“), kompetencija auginama, kol pereinama prie studijos programos idėjos plėtojimo ir pačios programos projektavimo. Pripažįstama, kad idėjoms generuoti reikšmės turi ir dalijimasis žiniomis už katedros ribų, savaiminis mokymasis („*prideda tam tikrą atspalvį diskusijos namie*“).

Studijų veiklos įgyvendinimo, mokymo ir mokymosi metodų taikymo žinios „*susiurbiamos*“ iš įvairių šaltinių. Mokymo ir mokymosi technologijų taikymo žinių semiamasi „*iš kolegų užsienyje, stažuotų, mokymų ir seminarų, taip pat iš kolegų katedroje, kai dirbama prie vieno dalyko studijų*“. Ryškėja akademinės bendruomenės vidinio įvertinimo poreikis.

Katedroje kaupiamas mokslinės literatūros rinkinys, tačiau jame nėra metodinės literatūros. Darbo vietose retai naudojamosi asmenine literatūra. Vieni dėstytojai linkę naudotis bibliotekos ištekliais, kiti – bibliotekos, kaip informacijos šaltinių *vietos*, vengia, informacijos ieško virtualiojoje erdvėje. Vyrauja požiūris, kad „*literatūros niekada nepakanka, jei projektas – nuperki arba iš savo lėšų [įsigyti]*“. Esminius tyrinėjamos mokslo krypties leidinius „*kiekvienas dėstytojas sukaupia konkrečiai savo dalykui; tai nėra visiems laisvai prieinama arba saugoma vienoje vietoje katedroje*“. Universiteto biblioteka mokslo leidinius kaupia centralizuotai, o katedra užsisako tik kelis verslo leidinius, neturėdama nei intencijos, nei lėšų užsisakyti mokslinės literatūros.

Žinių įgijimą pasitelkiant išorės ekspertų patirtį riboja katedros biudžetas. Dėl „*curriculum dizaino*“ konsultuojamasi su edukologijos ekspertais, dirbančiais kitoje katedroje.

Y katedroje liberaliai žiūrima į dėstytojų tobulinimąsi, numatoma keletas galimų strategijų – „*trūkstamos kompetencijos tobulinamos kolektyviai ir individualiai arba įsigyjamos iš kitur*“. Daug studijų programos ir modulio projektavimo, įgyvendinimo, savianalizės žinių įgyjama individualiai tobulinantis studijų veikloje arba dalijantis praktine patirtimi su kolegomis. Dėstytojai, vykdantys studijų programą, turi galimybę susižinoti iš kolegų, nes „*vyksta kelių katedrų dėstytojų, dalyvaujančių konkrečioje studijų programoje, susirinkimai*“. Išoriniai mokymai, kuriuose nuolat dalyvauja dauguma katedros dėstytojų, vertinami nevienareikšmiškai – „*kvalifikacijos mokymuose nepakankamai informacijos*“, „*tokių mokymų trūksta*“. Katedros vedėjas žinių įgijimo procese „*tarpininkauja, kai yra sunkumų gauti reikiamos informacijos, duomenų arba užmegzti kontaktą su žmogumi, kuris turi atitinkamų žinių*“, o iškilus žinių, būtinų tam tikroms problemoms spręsti, stygiui, vedėjas organizuoja seminarus, konsultacijas.

Studijų veiklos žinių kūrimas. Naujos studijų programos Y katedroje kuriamos „*įgyvendinant vieno ar kelių žmonių ilgalaikes vizijas*“, be to, atsižvelgiant į tai, „*kas vyksta pasaulyje*“, „*kokias turime kompetencijos ir kam yra Studijų fondo finansavimas*“. Kitas svarbus aspektas, atskleidžiantis katedros specifiškumą, – žinios kuriamos „*integruojant ne tik inovatyvias vadybos mokslo žinias ir užsienio universitetų patirtį, bet ir verslo aplinkos poreikius*“. Rinkos elementas reiškiasi ir formuluojant studijų programos tikslus, konstruojant programos turinį, parenkant užduotis studentams.

Katedroje vienbalsiai pripažįstama, kad pagrindinis *curriculum* idėjų generatorius, kūrėjas ir plėtotojas yra buvęs ilgametis katedros vedėjas.

Y katedra koncentruojasi į inovatyvių organizacinių mokslo žinių kūrimą („*integralių žinių poreikis*“), o su „*curriculum dizainu*“ susijusias žinias, taip pat dėstytojų metodologijos žinias nelaiko „*ypatingo susidomėjimo objektu*“, todėl šios žinios dažniau įgyjamos, o ne kuriamos. Bendro supratimo, kaip sukurti „*curriculum dizainą*“, siekiama „*mokantis ir dirbant kartu, reflektuojant semestro rezultatus, aptariant studentų nuomonių vertinimo rezultatus ir t. t., kitaip tariant, įgyvendinant studijų kokybės užtikrinimo sistemą, veikiančią universitete*“. Pripažįstama, kad projektuojant studijų programas nesiekama

preciziškos programos tikslų, uždavinių dermės. Studijų programa metaforiškai lyginama su „mozaika, [todėl] nėra labai svarbu vienokie, ar kitokie [modulių] mokymosi rezultatai“.

Organizacinių studijų veiklos žinių kūrimo požiūriu katedroje prieštaringai vertinamas bendrojo mokslinio diskurso kūrimas, pastebimas jo susiskaidymas į pavienius smulkesnius diskursus („kas sau labiau tyrinėjam“), už kuriuos kyla individuali atsakomybė. Esama tam tikro skepticizmo vertinant „grynosios“ mokslinės veiklos prasmę. Mokslo veiklai, skaičiuojamai ne kiekybiniais („skaičius skaičiuoja straipsnių“), o kokybiniais („dėl [straipsnių] kokybės diskusijų nekyla“) kriterijais daugeliui pritrūksta laiko („pagal etatą mokslo padarai mažai, norėtusi daugiau, paskaitų per daug <...> kai yra botagas, parašai“). Pasigendama mokslininkų bendradarbiavimo nedidelėmis grupėmis „[kuriant] mokslą“ („nėra tikslo parašyti keliems, pasiekti bendro rezultato bendradarbiaujant – [taip] galėtų būti daugiau mokslo padaryta“).

Individualios modulių turinio (mokslo) žinios kuriamos integruojant naujas mokslo ir verslo, vadybos praktikos žinias, vykdant tyrimus („kiekvienas kokių nors tyrimus darom“), „auginamos“ projektinėje veikloje. Kurti ir atnaujinti modulių turinį skatina „formali ir neformali studentų refleksija, savianalizė“.

Studijų veiklos žinių sklaida. Y katedra yra labai maža organizacija, suvokianti tai kaip pranašumą. Pirminis bet kokių žinių sklaidos kelias – neformaliais komunikacijos kanalais („kavos zonoje“, „pradžioje prie kavos, paskui formaliau“). Bet kokia katedros lygmens „struktūruota idėja“ visų pirma „skleidžiama, pristatoma, vėliau atsiranda supratimas, nuomonių subendrinamas“.

Pasigendama intensyvesnio dalijimosi modulio turinio žiniomis tarp dėstytojų, projektuojančių ir vykdančių tą pačią studijų programą („trūksta žinojimo su kuo dėstytojas realiai nueina į paskaitą“). Dažniau bendradarbiaujama su panašius modulius realizuojančiais dėstytojais. Katedros lygmeniu nevykstant moksliniam diskursui, mažai domimasi kolegų moksline veikla („sritys straipsnių žinomos, tiek pasidomime, straipsnių neskaitom“).

Analizuojant dalijimąsi modulio projektavimo, mokymo ir mokymosi metodų bei priemonių taikymo, vertinimo žiniomis, aiškėja tam tikra ribojanti rutina („nėra tradicijos klausti patarimo; išsisuki, nors matai, kad trūksta; minimaliai skaito, [iš tiesų] niekas neskaito metodinės literatūros, labiau į turinį gilinamasi“). Studijų metodinės žinios nelaiškos svarbiomis, todėl jomis dalijamasi epizodiškai. Studijų programą įgyvendinantys dėstytojai „nesikankina“ dėl bendrų programos tikslų, uždavinių. Studentų pasiekimų vertinimo žiniomis pasidalijama, tačiau ne tam, kad būtų siekiama keisti vertinimo strategijas ar formas („neformaliai aptariami rezultatai, bet tai nesusiję su korekcijomis“).

Formalus dalijimasis žiniomis ir patirtimi vyksta įgijus naujų žinių ir patirties užsienio universitetuose, tarptautinėse konferencijose („apie tai posėdžiuose pakalbam“). Tokiose pasidalijimo formose įžvelgiamas dalijimosi imitavimas, kuris nepadeda sukaupti „bendro žinojimo“.

Studijų veiklos žinių saugojimas. Analizuojant studijų veiklos žinių saugojimo procesus Y katedroje aiškėja, kad saugojimas katedros lygmeniu nėra pripažįstamas kaip svarbi žinių gyvavimo ciklo dalis. Katedroje saugomi privalomi studijų veiklos dokumentai – Studijų programos aprašas, modulių kortelės ir savianalizės dokumentas, vykdytų projektų ataskaitos.

Dalis dėstytojų, dirbančių projektinėse grupėse, priešingai, žinių išsaugojimą laiko vertinga žinių kūrimo ciklo dalimi. Žodiniai pasidalijimai idėjomis ir patirtimi laikomi nepatvariais („*pasišnekėsi, o paskui eisi kurti?*“, „*posėdyje pageneruoji ir daug ko nebelieka*“). Studijų programos projektavimo, ypač turinio konstravimo procese, iškyla būtinybė bendradarbiauti, o darant tą pavieniui, mažomis grupėmis prarandama galimybė kurti homogenišką konstruktą („*rašymo procese nematai bendro vaizdo, rašai savo fragmentą*“, „*paskui išlenda visokie turinio persidengimai*“).

Studijų programos, savianalizės dokumentai, modulių aprašai yra saugomi katedroje. Organizacinės žinios, taikytos projektuojant studijų programą bei modulius, unikalios jų įgyvendinimo patirties žinios katedroje nėra kaupiamos ir saugojamos jokia rašytine forma. Nėra žinoma, ar kurie nors dėstytojai fiksuoja autentišką studijų veiklos patirtį („*esame per daug užimti, kad žaistume*“).

Studijų veiklos žinių taikymas. Y katedroje daugiausia taikomos įgytos, sukurtos studijų veiklos žinios. Projektuojant studijų programą mokomasi veikloje – eksperimentuojama („*iš pradžių gavosi kratinys, vėliau reikėjo padaryti, kad tai būtų studijų programa*“), bandoma. Įgytos curriculum dizaino žinios ne visuomet nuosekliai taikomos („*edukologai pamokina, bet nebūtinai mes taip ir darome, realus gyvenimas kitoks, ieškom balanso*“). Konstruojant studijų programą ryškėja dėstytojų gebėjimai perkelti analitinę kompetenciją („*įvairios koreliacijos, taigi ir tarp tikslų bei uždavinių, mums suprantamos, šiaip ar taip esame mokslininkai*“).

Įgyvendinant studijų programą „*natūraliai iškyla trikdžių*“, todėl remiantis studijų programų vykdymo patirtimi programos neformaliai, nekeičiant aprašo nuolat atnaujinamos („*programose keičiami moduliai, jų išdėliojimas, kad srautų jungimas būtų racionalesnis*“, „*skiriasi formalus aprašas ir neformalus*“). Modulio turinio atnaujinimą skatina vidinis poreikis taikyti naujas žinias, teorinius modelius išbandyti praktiškai („*modulis realiai dėstyimo procese nuolat atnaujinamas: atsirado naujos idėjos, nauja medžiaga, kažkas neveikia*“, „*modulio formalią struktūrą įvertini praktikoje*“). Modulių atnaujinimo procesas nėra siejamas su studijų programos tobulinimu („*nėra poreikio žiūrėti į programą, neanalizuoji, kaip čia prisidedi prie jos*“).

Pripažįstama, kad „*mokslininko vaidmuo ne visada sutampa su dėstytojo vaidmeniu*“, tačiau dėstytojams nekeliami perfekcionistiniai reikalavimai studijų procese įgalinti bet kurį studentą („*jei ateina penketukininkas, tai ir išeina toks, jei dešimtukininkas irgi tas pats – išeina dešimtukininkas*“). Vertindami modulio tikslų pasiekimą dėstytojai yra savikritiški, daugiausia remiasi savo asmenine patirtimi („*vertinam kaip išeina, nemanom, kad žinom <...> struktūrizuotų žinių lygmeny nelabai*“), kas gali iškreipti realų studijų rezultatų vaizdą („*gali atsirasti neobjektyvumo, šališkumo*“).

Diskusija

Studijų veiklos žinių valdymo proceso raiškos tyrimas atskleidė, kad abiejose universiteto katedrose žinių valdymo proceso veiklos nekoordinuotos. Studijų veiklos žinių valdymas katedros lygmeniu nėra artikuliuojamas, juo labiau – formaliai nėra pripažįstamas kaip vienas iš svarbiausių procesų organizacijoje.

Žinių identifikavimo, įgijimo, naujų žinių kūrimo, jų saugojimo ir taikymo veiklos S. Šajevos (2010) atvejo tyrime suprantamos kaip vienodai svarbios, tačiau neformalios, vykdomos minimaliai. E. Mansouro ir kt. (2011) tyrime žinių identifikavimas traktuojamas kaip neišvengiamai būtina žinių valdymo proceso veikla, numatanti žinių valdymo tikslus ir kryptis. W. Newk-Fon Hey Tow ir kt. (2012) tyrime išryškėjo, kad organizacijos linkusios pripažinti žinių identifikavimo svarbą, tačiau susiduria su žinių identifikavimo metodų problema. Mūsų tirtose universiteto katedrose pripažįstamas neformalus kolektyvinių grupės lygmens ir individualių studijų veiklos žinių identifikavimas, vykstantis socialinės interakcijos procese, legitimuojamas mokslinės veiklos faktais. Nemažai slypinčio katedros dėstytojų žinojimo katedros lygiu lieka neatpažinta, neįveiklinta, nes akademinės bendruomenės kolektyvinės žinios beveik nereflektuojamos.

W. Turyasingura (2011) disertaciniame tyrime atskleidė, kad tirtose aukštojo mokslo institucijose palyginti nedidelę mokslinių tyrimų dalį sudaro tyrimai, atliekami bendradarbiaujant su kolegomis. Mūsų tirtose universiteto katedrose taip pat išryškėjo tam tikrų bendrojo mokslinio diskurso kūrimo komplikacijų: jis išsiskaidęs į individualius mokslinius diskursus.

B. Mishra ir A. U. Bhaskaras (2011), tirdami naujų žinių kūrimą ir organizacinę mokymąsi, iškelia šių konceptų atskyrimo problemą. Kaip ir šio straipsnio autorės, mokslininkai žinių kūrimą linkę traktuoti kaip organizacijos ir organizacinę mokymąsi, žinių valdymą laikydami pirmesniu už organizacinę mokymąsi. Mūsų atlikti dviejų universiteto katedrų tyrimai leidžia daryti prielaidą, kad mokslinės mokyklos patirtį turinti katedra organizacinio mokymosi požiūriu yra brandesnė, nes studijų proceso veiklos yra ir šios katedros mokslinių tyrimų objektas.

V. Dermolis (2013), tirdamas žinių valdymo proceso veiklų koreliacijas, nustatė stiprų žinių įgijimo ir žinių kūrimo veiklų ryšį. S. Šajevos (2010) ir W. Turyasinguros (2011) tyrimai atskleidė, kad verslo organizacijos ir aukštojo mokslo įstaigos žinių įsigijimą traktuoja kaip itin svarbų žinioms atnaujinti ir kurti. Mūsų tirtos katedros taip pat įsitikinusios iš išorės įgyjamų inovatyvių žinių poveikiu katedros dėstytojų mokymuisi, studijų programų tobulinimui. Vienu atveju, kuriant kolektyvines ir individualias studijų veiklos žinias integruojamos katedros atmintyje sukauptos žinios, dėstytojų patirtyje slypintis žinojimas ir įvairios išorinės inovatyvios žinios (X katedra). Kitu atveju studijų veiklos žinios neformaliai redukuojamos iki profesionalo koncepcijos bei studijų programos turinio, edukacinę studijų programos (modulio) projektavimo ir įgyvendinimo kompetenciją traktuojant kaip neesminį trūkumą (Y katedra).

S. Šajevos (2010) tyrimas atskleidė paradoksą – žinių sklaida vienoje verslo organizacijoje pripažįstama kaip „menkai svarbi“ organizacijos sėkmei, tačiau naujų žinių kūrimo efektyvumas nuolat vertinamas. B. Mishros ir A. U. Bhaskaro (2011) tyrime išryškėja, kad be žinių dalijimosi iš esmės neįmanomas ir žinių kūrimas. Vienoje iš mūsų tirtų katedrų studijų veiklos žinių sklaida iš dalies trikdoma dėl bendradarbiavimo šioje srityje stokos (Y katedra).

J. Mavodza (2010) pritaria S. Özdemirui (2010) (Mansour et al., 2011), kad organizacijos atmintis turi būti saugoma numatant tam tikrus politinius ir procedūrinius sprendimus, tačiau tai supranta tik dalis organizacijos narių. W. Turyasingura (2011) tyrime nustatė koreliaciją tarp žinių „dokumentavimo“, t. y. įforminimo, išsaugojimo, ir organizacinio mokymosi. *Curriculum* aprašai ir atnaujinimo įrašai, pranešimai, paskaitų užrašai, duomenų bazės „įkūnija“ organizacines žinias, „įamžina“ organizacinę atmintį ir paskatina mokymąsi. J. Mavodza (2010) naujų žinių įgijimą taip pat sieja su žinių saugojimu ir pasigenda „ekspertų sistemų“ (Mishra et al., 2011), kurios gali išsaugoti ir kitiems atverti net ir „paslėptas“ ekspertų žinias. Universiteto katedrų žinių valdymo proceso tyrimas atskleidė pakankamai indiferentišką dėstytojų požiūrį į studijų veiklos žinių saugojimą rašytine ar elektronine forma, žinių saugojimas nesietas su kolektyvinio mokymosi galimybėmis.

Universiteto katedra, turinti ekspertinę studijų veiklos kompetenciją, studijų veiklos kolektyvinių ir individualių žinių valdymo procesą grindžia studijų veiklos terminija. Dalis žinių valdymo proceso veiklų individo, komandos lygmenimis traktuotinos kaip rutininės studijų programų projektavimo, realizavimo ir tobulinimo veiklos (pvz.: dėstytojų modulio turinio žinių identifikavimas; dėstytojų grupės studijų programos projektavimo žinių kūrimas ir taikymas; modulio įgyvendinimo žinių atnaujinimas ir taikymas). Šios studijų proceso veiklos, katedros įvaldytos kaip edukacinės veiklos, turi žinių valdymo proceso požymių, nors ir artikuliuojamos edukologijos mokslo terminija. Lyginamasis studijų proceso ir žinių valdymo proceso terminų žodynas padėtų identifikuoti trūkstamas žinių valdymo dimensijas, turinčias reikšmę universiteto katedros studijų veiklai. Tarpdisciplininis požiūris, grįstas edukologijos ir vadybos paradigmomis, suteiktų žinių valdymo tyrimams kitą metmenį.

Išvados

Studijų veiklos žinių valdymas iš esmės yra katedros lygmens procesas, todėl nekoordinuotos jo apraiškos, identifikuotos remiantis teoriniu konstruktu, vertintinos kaip atsitiktinumas, o ne sąmoningos pastangos valdyti studijų veiklos žinių identifikavimą, įgijimą, kūrimą, sklaidą, saugojimą ir taikymą.

Universiteto katedros, turinčios mokslinės mokyklos patirtį, studijų procese (studijų programų projektavimo, realizavimo ir tobulinimo veiklose) identifikuojami tam tikro

neintencinio studijų veiklos žinių valdymo proceso požymiai, pasireiškiantys neformaliu organizacinių studijų veiklos žinių identifikavimu, įgijimu, sklaida, kūrimu, saugojimu ir taikymu.

Empirinis studijų veiklos žinių valdymo proceso tyrimas, taikant teoriškai pagrįstą konstrukta, atskleidė, kad neformalios žinių valdymo proceso veiklos tirtose universiteto katedrose nevyksta kaip atskiras mokslo ir studijų veiklas remiantis procesas, o yra integruotos į mokslo ir studijų procesus. Todėl katedros, kurios nėra išsikėlusios tikslo diegti žinių valdymo sistemas, tik sąlygiškai gali būti traktuojamos kaip turinčios studijų veiklos žinias valdančių organizacijų požymių.

Literatūra

- Creswell, J. W. (2007). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Traditions*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Dermol, V. (2013). Relationship between Learning, Knowledge Creation and Organisational Performance. *Economic Sciences*, 60 (1), 67–82.
- Desouza, K. C., Awazu, Y. (2005). *Engaged Knowledge Management. Engagement with New Realities*. New York: Palgrave Macmillan.
- Grossman, M. (2006). An Overview of Knowledge Management Assessment Approaches. *The Journal of American Academy of Business*, 8 (2), 242–247.
- Jabbary, N., Madhoshi, M. (2014). Factors Affecting Knowledge Sharing Behavior in Academic Communities: Grounded Theory. *International Journal of Education and Practice*, 2 (6), 126–136.
- Maier, R. (2007). *Knowledge Management Systems: Information and Communication Technologies for Knowledge Management*. Halle: Springer.
- Mansour, E., Alhawar, S., Talet, A. N. (2011). Development of Conceptual Framework for Knowledge Management Process. *Journal of Modern Accounting and Auditing*, 7 (8), 864–877.
- Mavodza, J. (2010). *Knowledge Management Practices and the Role of an Academic Library in a Changing Information Environment: The Case of the Metropolitan College of New York*. PhD Thesis, Pretoria.
- Mishra, B., Bhaskar, A. U. (2011). Knowledge Management Process in two Learning Organisations. *Journal of Knowledge Management*, 15 (2), 344–359.
- Misiūnaitė-Bačiauskienė, E., Jucevičienė, P. (2014). Universiteto katedros studijų veiklos žinių valdymo procesas: teorinis požiūris. *Pedagogika*, 113 (1), 11–27.
- Newk-Fon Hey Tow, W., Venable, J., Dell, P. (2012). How Organisations Know What They Know. *23rd Australasian Conference on Information Systems*. Prieiga per internetą: <http://dro.deakin.edu.au/eserv/DU:30049076/heytow-howorganisations-2012.pdf>.
- Probst, G., Raub, S., Romhardt, K. (1999). *Managing knowledge: building blocks for success*. Chichester: John Wiley & Sons LTD.

- Robinson, H. S., Anumba, C. J., Carrillo, P. M., Al-Ghassani, A. M. (2006). STEPS: A Knowledge Management Maturity Roadmap for Corporate Sustainability. *Business Process Management Journal*, 12 (6), 793–808.
- Skyrme, D. (2003). *Measuring Knowledge and Intellectual Capital: Models and methods to maximise the value of knowledge, intangibles and intellectual assets*. London: Optima Publishing.
- Stake, R. E. (2005). *Multiple case study analysis*. Boston: Guilford Publications.
- Šajeva, S. (2010). *Organizacijos žinių valdymo sistemos brandumas. Daktaro disertacija*. Kaunas.
- Turyasingura, W. (2011). *Interdependency of Knowledge Management and Organisational Learning: The Case of Higher Education Institutions in Uganda*. PhD Thesis, Johannesburg.

Realisation of the Knowledge Management Process in Study-related Performance of Academic Departments

Eglė Misiūnaitė-Bačiauskienė¹, Palmira Jucevičienė²

¹ Kaunas University of Technology, Faculty of Social Sciences, Arts and Humanities, Department of Educational Studies, A. Mickevičiaus St. 37, LT-44244 Kaunas, Lithuania, egle.baciauskiene@gmail.com

² Kaunas University of Technology, Faculty of Social Sciences, Arts and Humanities, Department of Educational Studies, A. Mickevičiaus St. 37, LT-44244 Kaunas, Lithuania, palmira.juceviciene@ktu.lt

Summary

The context of knowledge management determines the following research question: *how theoretical constructs of knowledge management are realised in the performance of academic departments?* The research aim is to identify the implementation of study-related knowledge management process at academic department.

The empirical research is based on the case study strategy. After targeted selection of cases, in-depth interviews were carried out at two academic departments, where groups of experts had been identified. The collected data were processed by criterion-based analysis.

The Department X possesses expertise in education and methodological competence in curriculum construction and study process realisation; study-related processes of collective and individual knowledge management are articulated by study-related terminology and informal identification of knowledge in the process of social interaction dominates here; unfortunately little coordination is given to the acquisition, dissemination, creation, storage and application of knowledge.

The Department Y informally reduces the study-related knowledge to the concept of professionalism and knowledge of the study programme content; methodological competence of designing and implementing a study programme (module) is referred to as developing. In this

context, the need for knowledge acquisition is realised by attracting external expert knowledge. At this Department, the process of study related knowledge is not systemic and strongly coordinated; individual not collective efforts prevail.

Summarising the analysis of the two case-studies, it is evident that a formalized system of knowledge management has not been yet created and implemented in the departments. However, the educational and subject-related competences of the department lead to *unintentional knowledge management process* that is naturally taking place through the process of studies management with the prevailing non-formal activities of organizational knowledge identification, acquisition, creation, dissemination, storage and application.

Keywords: *academic department, knowledge management process, study-related knowledge.*

Įteikta / Received 2014-01-23
Priimta / Accepted 2014-09-14