

К.Т. Аймуханова\*, докторант PhD

Ж.А. Утебаева, к.э.н. ассоц. профессор

Костанайский региональный университет

имени А. Байтұрсынұлы, г. Костанай, Казахстан

\* – основной автор (автор для корреспонденции)

e-mail: karisha-risha@mail.ru

## РОЛЬ МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ В ФОРМИРОВАНИИ ИНКЛЮЗИВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЫ ВУЗА

*В статье рассматривается роль менеджмента знаний в высшем учебном заведении, его значимость и важность в достижении поставленных стратегических целей в процессе формирования инклюзивной образовательной среды.*

*Определено, что менеджмент знаний выполняет значимую задачу при реализации образовательного процесса и создании комфортной среды обучения. В работе выявлено, что комфортная образовательная среда, подразумевает под собой создание условий, при которых получение качественного образования не зависит от различных образовательных потребностей обучающихся. Также проанализировано влияние условий на формирование инклюзивной среды в вузе и рассмотрено его практическое применение.*

*В исследовании применены методы анализа и сравнения для изучения статистических данных о количестве студентов вузов Казахстана с особыми образовательными потребностями, их доли и ее динамике в общем количестве обучающихся в последние три года, а также для изучения нормативно – законодательной базы в вопросе инклюзивной образовательной среды вуза.*

*При изучении и рассмотрении научной литературы по исследуемому направлению, а также формировании выводов проводимого исследования, были применены методы индукции и дедукции, восхождение от абстрактного к конкретному.*

*В результате сделан вывод о значимости и необходимости применения менеджмента знаний в высших учебных заведениях в условиях формирования инклюзивной образовательной среды. Акцентировано внимание на менеджменте знаний, в качестве значимого инструмента, направленного на создание инклюзивной образовательной среды, затрагивающего при этом достижение стратегических целей и в соответствии развитие самой организации.*

**Ключевые слова:** менеджмент знаний, инклюзивная образовательная среда, инклюзия, вуз, образовательные потребности, обучающиеся, образование

**Кілт сөздер:** білім менеджменті, инклюзивті білім беру ортасы, инклюзия, ЖОО, білім беру қажеттіліктері, білім алушылар, білім

**Keywords:** knowledge management, inclusive educational environment, inclusion, university, educational needs, students, education

**Введение.** В настоящее время перед вузами поставлена цель формирования образовательной среды, которая позволит всем обучающимся, вне зависимости от их образовательных потребностей и физических возможностей получить равный доступ к качественному образованию и социализации как личности, а именно создания инклюзивной образовательной среды. Образовательный процесс в высших учебных заведениях, это прежде всего процесс управления большими пластами информации, а точнее «знаниями».

Знания как основной элемент стратегического развития любой организации подчеркивают значимость менеджмента знаний в учебном процессе вузов. Роль менеджмента знаний при формировании инклюзивной образовательной среды высока, так как формирование благоприятных условий и получение качественного образования напрямую зависит от правильной организации взаимодействия всех участников образовательного процесса.

К тому же, менеджмент знаний со всеми входящими в него процессами, направлен на повышение конкурентоспособности организации. С точки зрения инклюзивной образовательной среды в вузе, менеджмент знаний будет не только направлен на правильную организацию учебного процесса, но и способствовать формированию устойчивой академической среды.

Целью статьи является акцентирование внимания на роли менеджмента знаний в вузе при формировании инклюзивной образовательной среды и его оценка. Для достижения поставленной цели был проведен анализ научной литературы, нормативно – правовых актов и статистических данных. Для проведения сравнительного анализа были изучены и применены данные Бюро национальной статистики Агентства по стратегическому планированию и реформам Республики Казахстан. При изучении теории исследования были применены индуктивно-дедуктивный метод, метод восхождение от абстрактного к конкретному. При проведении исследования статистического материала за 2022-2024 годы были применены методы сравнения и расчета.

**Обзор литературы.** Изучение вопроса о роли менеджмента знаний при формировании инклюзивной образовательной среды в вузе охватывает достаточно большой спектр научной литературы, так как включает в себя изучение понятия «формирование инклюзивной образовательной среды в вузе», так и понятие «менеджмент знаний в вузе».

Исходя из этого, литературу по исследуемому вопросу можно разделить на несколько критериев. Это, прежде всего исследования по инклюзивному образованию, исследования по управлению знаниями в вузах, а также исследования по созданию комфортной образовательной среды и социальной адаптации студентов. Также следует сказать о нормативной базе вопроса, это прежде всего законодательная база, определяющая исследуемую сферу, и статистические данные [1].

Вовлечение студентов с особыми образовательными потребностями (ООП) в систему образования в вузах обуславливает определенные требования, прежде всего к подготовке профессорско-преподавательского состава и административно-управленческого персонала, где поднимается вопрос о необходимых профессиональных и личностных компетенциях сотрудников высшего учебного заведения.

Исследования о профессиональной подготовке педагогов высшей школы в условиях инклюзивной образовательной среды отмечают важность подготовки профессорско-преподавательского состава, как с позиции полного усвоения образовательной программы, так и создания комфортной среды при получении знаний.

Исследователи Дмитриева Д.С., Соловова Н.В. [2] делают акцент на готовности профессорско-преподавательского состава в условиях цифровой трансформации. Модель инклюзивной образовательной среды в вузе исследовали Макарова В.А., Астахова Л.Г. [3].

О важности подготовки профессорско-преподавательского состава в условиях инклюзии отмечали исследователи Бифулько К., Дрю К. [4], Мореттини Б.В., Аккардо А., Прентис К., Альхарби Х. [5], Атанасова Д., Папен У. [6] и др. Исследователи Перес–Эстебан М.Д., Каррион–Мартинес Х.Х., Хименес Л.О. [7] отмечают трудности, возникающие у профессорско-преподавательского состава в вузах, даже имеющих продолжительную историю инклюзивной практики.

Отсюда следует, что механизмом, который бы смог обеспечить возможность осмысленного проведения изменений, создавая основу для устойчивого развития организации (вуза) и способствующих движению в достижении стратегических приоритетов, может стать система менеджмента знаний, которую и отмечали исследователи Лунев А.П., Томашевская Ю.Н., Кошкараров А.В. [8]. Помимо этого, исследователями Днепровской Н., Шевцовой И.В. [9] отмечалось, что понимание знания как стратегического приоритета делает актуальным развитие концепции менеджмента знаний как в вузе, так и в образовательном процессе.

Исследования в области менеджмента знаний в вузах включают изучение методов выявления, организации, хранения и распространения знаний, а также разработку стратегий их применения для повышения эффективности учебного процесса, научной деятельности и управления самой организацией вуза. Важными направлениями являются внедрение систем управления знаниями, анализ их влияния на качество образования и конкурентоспособность, а также исследование роли знаний в развитии инноваций и формировании кадрового потенциала.

О роли менеджмента знаний в высших учебных заведениях, в период становления интеллектуального потенциала стратегическим важным ресурсом, о его важности в стратегии развития университетов, о профессиональных вопросах подготовки кадров - участников образовательного процесса, отмечено в трудах исследователей Калмыковой Д.А., Солововой Н.В. [10].

О невозможности обеспечения инклюзивного образования в высших учебных заведениях без формирования адекватной концепции управления в организации (вузе) отмечено в исследовании Рисвари Ф., Пуспитасари Ф.Х., Юниарти Н., Исфахуди С.Р., Сунандар А., Эдиянто Э., Джунайди А.Р. [11].

Исследователями Добромировым Д.Д., Жунвэй У. [12] также отмечалось, что с внедрением инклюзивного образования в ВУЗах, большое значение обретает совершенствование процессов управления в учреждениях высшего образования. О важности комплекса управленческих, организационных и педагогических мер, которые должны обеспечивать реализацию стратегии инклюзивного образования в высших учебных заведениях, также отмечено исследователями Осваль Н., Аль-Килани М.Х., Файсаль Р., Фтейха М. [13].

Таким образом, исследования в области роли менеджмента знаний при формировании инклюзивной образовательной среды в вузах делятся на изучение в отдельности «инклюзивной образовательной среды в высших учебных заведениях» и «менеджмента в высших учебных заведениях в условиях инклюзивной образовательной среды». Обзор литературы подтверждает важность исследуемой темы.

**Основная часть.** Менеджмент знаний (Knowledge management) – постоянные и структурированные процессы организации, направленные на создание, сохранение и распределение ресурсов интеллектуального капитала [14].

Менеджмент знаний фокусируется на сборе, хранении, распространении и использовании информации и опыта организации для достижения ее целей (Рисунок 1).



Рисунок –1. Элементы процесса менеджмента знаний  
\*составлен авторами по источнику [14]

Осознание «знания» как стратегического элемента демонстрирует актуальность развития системы менеджмента знаний как в высшем учебном заведении в контексте организации, так и в образовательном процессе. Образовательный процесс в высших учебных заведениях, это прежде всего процесс управления большими пластами информации, а точнее «знаниями».

Основной функцией управления в организации образования является построение результативных взаимоотношений между всеми участниками образовательного процесса (Рисунок 2).

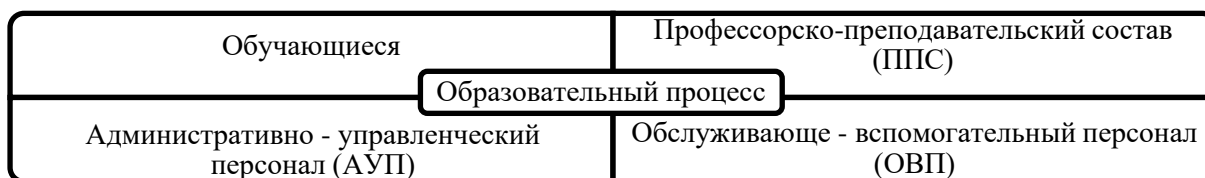


Рисунок – 2. Участники образовательного процесса в ВУЗе  
\*составлен авторами по источнику [15]

Современные мировые и казахстанские ВУЗы являются гетерогенными организациями, включающими различные группы обучающихся и сотрудников. Для управления и ведения образовательного процесса в современных условиях ВУЗам необходимо сформировать и адаптировать модель инклюзивной образовательной среды.

Инклюзивная образовательная среда - среда, в которой созданы условия равного доступа обучающихся с инвалидностью: устранены физические, образовательные и социальные барьеры,

внедрены индивидуальные образовательные технологии, обеспечена поддержка и адаптация по потребностям обучающихся [15].

Понятие «инклюзивное образование» закреплено в Законе РК «Об образовании». В 2022 году Президент РК обозначил необходимость оказания особой поддержки гражданам с особыми потребностями.

Инклюзивное образование в Казахстане является одним из приоритетных направлений государственной политики.

К примеру, если проанализировать число обучающихся с особыми образовательными потребностями в высших учебных заведениях республики на период 2022 – 2024 годов, виден рост этой категории (Таблица 1).

Таблица – 1

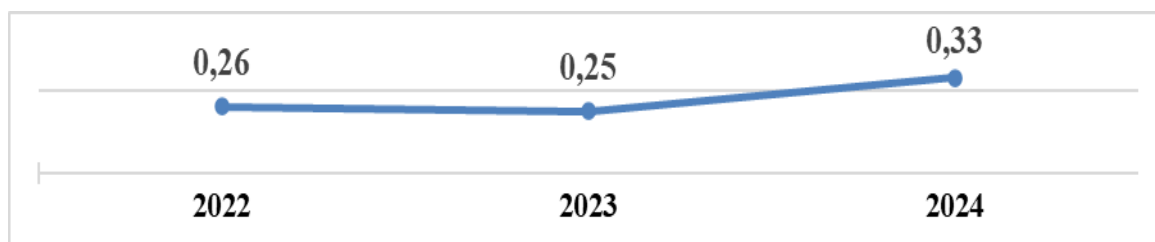
**Показатели обучающихся с особыми образовательными потребностями в высших учебных заведениях РК в 2022–2024 годы**

ПОКАЗАТЕЛИ	2022 г.	2023 г.	2024 г.
Обучающиеся с ООП (чел.)	1492	1462	2053
Общее количество обучающихся (чел.)	578 237	592 694	624 469
Доля обучающихся с ООП (%)	0,26	0,25	0,33

*\*составлена и рассчитана авторами по источнику [1]*

С увеличением потока студентов в 2022-2024 года отмечается и рост доли категории обучающихся с особыми образовательными потребностями (Рисунок 3).

Это подчеркивает факт важности формирования модели инклюзивной образовательной среды, где высокую роль будет играть менеджмент организации и соответственно менеджмент знаний.



**Рисунок – 3. Доля обучающихся с особыми образовательными потребностями в ВУЗах РК в 2022 – 2024 годы**

*\*составлен и рассчитан авторами по источнику [1]*

В связи с этим управление высшим учебным заведением при формировании модели инклюзивной образовательной среды является одним из значимых элементов деятельности организации.

Менеджмент знаний является составной частью менеджмента организации. Значимость менеджмента знаний при формировании модели инклюзивной образовательной среды (Рисунок 4) высока.



**Рисунок – 4. Модель инклюзивной образовательной среды ВУЗа**

*\*составлен авторами по источнику [15]*

Это определяется непосредственной направленностью менеджмента знаний на эффективность применения совокупности ресурсов организации, повышении конкурентоспособности, качества предоставляемых услуг, создании благоприятных условий для всех участников образовательного процесса.

Менеджмент знаний – элемент стратегии развития образовательной организации, что означает соответствие целям и задачам управления высших образовательных учреждений.

**Заключение.** Высшее учебное заведение имеет свой уровень управления, и от того, насколько правильно и четко будет выстроен ее менеджмент, зависит качество образовательного процесса.

Знание – главная ценность и производственный ресурс образовательной организации. Система менеджмента знаний определяет основные приоритеты трансформации вуза и задает его развитие. Ведь высшее учебное заведение — это учреждение, для которого механизмы хранения, использования и передачи знаний являются ключевыми элементами.

В тоже время, менеджмент знаний – это способ, который позволяет проводить изменения, формируя фундамент для развития организации и содействующих реализации стратегических задач. Практика менеджмента знаний способствует получению «знаний», их резервированию, модифицированию и передаче, что в условиях формирования инклюзивной образовательной среды вуза крайне важно для подготовки сотрудников организации и создания благоприятных условий образовательного процесса.

В результате деятельности вуза при формировании инклюзивной образовательной среды появляется большое количество информации, появляется необходимость в генерировании новых планов и выводов, которые должны быть отмечены, упорядочены и зафиксированы. Менеджмент знаний не только содействует улучшению конкурентоспособности образовательного учреждения, в котором он применен, но и вносит вклад в другие, в которые в последствии трудоустроятся выпускники. В связи с этим, вопрос о важности менеджмента знаний при формировании инклюзивной образовательной среды обладает высокой важностью.

В итоге, сформирован вывод о важности и потребности использования менеджмента знаний в высших учебных заведениях в условиях инклюзивной образовательной среды. Акцентировано внимание на рассмотрении менеджмента знаний в качестве механизма, способного обеспечить проведение изменений, способствующих формированию инклюзивной образовательной среды, создавая при этом основу для развития организации и достижения стратегических целей. Ведь формирование инклюзивной среды в вузе подразумевает общий механизм взаимодействия всех участников образовательного процесса, при котором основной целью является создание комфортных условий для обучающихся вне зависимости от их образовательных потребностей.

Применение основ менеджмента знаний будет способствовать эффективному взаимодействию всех структур высшего учебного заведения, подготовке профессорско – преподавательского состава к обучению студентов с особыми образовательными потребностями, а также совершенствованию инфраструктуры учебного заведения, адаптированной к обучающимся с особыми образовательными потребностями.

Высшее учебное заведение способное организовать процесс обучения, при котором создаются условия для обучающихся с особыми образовательными потребностями, повышает качество образовательных услуг, создает условия для обмена опытом и ресурсами между всеми участниками образовательного процесса.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Бюро национальной статистики Агентства по стратегическому планированию и реформам Республики Казахстан. Высшие учебные заведения Республики Казахстан. Электронные таблицы. – URL: <https://stat.gov.kz/ru/industries/social-statistics/stat-edu-science>
2. Dmitrieva D., Solovova N. Structure of university teacher readiness for the inclusive education implementation in the digital transformation context // Vestnik of Samara University. History, pedagogics, philology. – 2022. – №1(28). – P. 80–84. – DOI: 10.18287/2542-0445-2022-28-1-80-84.
3. Макарова В.А., Астахова Л.Г. Инклюзивная образовательная среда вуза как необходимое условие успешной социализации студентов с инвалидностью // Вестник Томского государственного педагогического университета. – 2024. – №2(232). – С. 54–63. – DOI: 10.23951/1609-624X-2024-2-54-63

4. Bifulco C., Drue C. A collaborative model for faculty development: Helping faculty develop inclusive teaching practices // *To Improve the Academy: A Journal of Educational Development*. – 2023. – №42(2). – P. 127–150. – DOI: 10.3998/tia.3168
5. Morettini B.W., Accardo A., Prentice K., Alharbi H. The professor of the future: Perspectives of university faculty implementing Universal Design for Learning // *To Improve the Academy: A Journal of Educational Development*. – 2025. – №44(1). – P. 71–95. – DOI: 10.3998/tia.5596
6. Atanasova D., Papen U. UK University teachers on inclusive education: conceptualizations, practices, opportunities and challenges // *Studies in Higher Education*. – 2025. – P. 1–12. – DOI: 10.1080/03075079.2025.2455431
7. Perez-Esteban M.D, Carrion-Martinez J.J., Jimenez L.O. Systematic Review on New Challenges of University Education Today: Innovation in the Educational Response and Teaching Perspective on Students with Disabilities // *Social Sciences*. – 2023. – №12. – P. 1–28. – DOI: 10.3390/socsci12040245
8. Lunev A., Tomashevskaya Y., Koshkarov A. Knowledge management in higher education: Theory and practice. // *Management Sciences*. – 2022. – №12(2). – P. 86–97. – DOI: 10.26794/2304-022X-2022-12-2-86-97
9. Dneprovskaya N., Shevtsova I. A knowledge management system in the strategic development of universities // *Business Informatics*. – 2023. – №17(2). – P. 20–40. – DOI:10.17323/2587-814X.2023.2.20.40
10. Калмыкова Д.А., Соловова Н.В. Управление знаниями в вузе: учебное пособие // Самара: Издательство Самарского университета. – 2020. – 104 с.
11. Riswari F., Puspitasari F.H., Yuniarti N., Iswahyudi S.R., Sunandar A., Ediyanto E., Junaidi A.R. The Management Gaps toward Inclusive Education Implementation at Higher Education in Indonesia // *Indonesian Journal of Disability Studies*. – 2022. – №9(1). – P. 153–162.
12. Добромиров Д.Д., Жунвэй У. Инклюзивное образование в высшей школе России и Китая: формирование условий в цифровой среде для работы с лабораторным оборудованием лиц с ограниченными возможностями здоровья // *Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Информатизация образования*. – 2024. – №21(1). – С. 114–124.
13. Oswal N., Al-Kilani M.H., Faisal R., Fteiha M. A Systematic Review of Inclusive Education Strategies for Students of Determination in Higher Education Institutions: Current Challenges and Future Directions // *Education Science*. – 2025. – №15(5). – 518 p. – DOI: 10.3390/educsci15050518
14. Ильченко С.В. Управление знаниями как фактор повышения эффективности деятельности организации // *Бизнес и дизайн ревю*. – 2022. – №3(27). – С. 59–67.
15. Kokhan S., Vlasova S., Angelova P., Pavlovic S. Inclusive Educational Environment of the University (review of foreign studies) // *Scientific Notes of Transbaikal State University*. – 2024. – №2(19). – P. 41–50. – DOI: 10.21209/2658-7114-2024-19-2-41-50

## REFERENCES

1. Bjuro nacional'noj statistiki Agentstva po strategicheskomu planirovaniju i reformam Respubliki Kazahstan. Vysshie uchebnye zavedeniya Respubliki Kazahstan. Jelektronnye tablicy [Bureau of National Statistics of the Agency for Strategic Planning and Reforms of the Republic of Kazakhstan. Higher educational institutions of the Republic of Kazakhstan. Spreadsheets]. – URL: <https://stat.gov.kz/ru/industries/social-statistics/stat-edu-science> [in Russian]
2. Dmitrieva D., Solovova N. Structure of university teacher readiness for the inclusive education implementation in the digital transformation context // *Vestnik of Samara University. History, pedagogics, philology*. – 2022. – №1(28). – P. 80–84. – DOI: 10.18287/2542-0445-2022-28-1-80-84.
3. Makarova V., Astahova L. Inkluzivnaja obrazovatel'naja sreda vuza kak neobhodimoe uslovie uspeshnoj socializacii studentov s invalidnost'ju [Inclusive educational environment of the university as a necessary condition for successful socialization of students with disabilities] // *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta*. – 2024. – №2(232). – S. 54–63. – DOI: 10.23951/1609-624X-2024-2-54-63 [in Russian]
4. Bifulco C., Drue C. A collaborative model for faculty development: Helping faculty develop inclusive teaching practices // *To Improve the Academy: A Journal of Educational Development*. – 2023. – №42(2). – P. 127–150. – DOI: 10.3998/tia.3168

5. Morettini B.W., Accardo A., Prentice K., Alharbi H. The professor of the future: Perspectives of university faculty implementing Universal Design for Learning // *To Improve the Academy: A Journal of Educational Development*. – 2025. – №44(1). – P. 71–95. – DOI: 10.3998/tia.5596
6. Atanasova D., Papen U. UK University teachers on inclusive education: conceptualizations, practices, opportunities and challenges // *Studies in Higher Education*. – 2025. – P. 1–12. – DOI: 10.1080/03075079.2025.2455431
7. Perez-Esteban M.D, Carrion-Martinez J.J., Jimenez L.O. Systematic Review on New Challenges of University Education Today: Innovation in the Educational Response and Teaching Perspective on Students with Disabilities // *Social Sciences*. – 2023. – №12. – P. 1–28. – DOI: 10.3390/socsci12040245
8. Lunev A., Tomashevskaya Y., Koshkarov A. Knowledge management in higher education: Theory and practice. // *Management Sciences*. – 2022. – №12(2). – P. 86–97. – DOI: 10.26794/2304-022X-2022-12-2-86-97
9. Dneprovskaya N., Shevtsova I. A knowledge management system in the strategic development of universities // *Business Informatics*. – 2023. – №17(2). – P. 20–40. – DOI:10.17323/2587-814X.2023.2.20.40
10. Kalmykova D., Solovova N. Upravlenie znanijami v vuze: uchebnoe posobie [Knowledge Management in Higher Education: A Study Guide] // Samara: Izdatel'stvo Samarskogo universiteta. – 2020. – 104 s. [in Russian]
11. Riswari F., Puspitasari F.H., Yuniarti N., Iswahyudi S.R., Sunandar A., Ediyanto E., Junaidi A.R. The Management Gaps toward Inclusive Education Implementation at Higher Education in Indonesia // *Indonesian Journal of Disability Studies*. – 2022. – №9(1). – P. 153–162.
12. Dobromirov D., Zhunvjej U. Inkluzivnoe obrazovanie v vysshej shkole Rossii i Kitaja: formirovanie uslovij v cifrovoj srede dlja raboty s laboratornym oborudovaniem lic s ogranichennymi vozmozhnostjami zdorov'ja [Inclusive education in higher education in Russia and China: creating conditions in a digital environment for people with disabilities to work with laboratory equipment] // *Vestnik Rossijskogo universiteta družby narodov. Serija: Informatizacija obrazovanija*. – 2024. – №21(1). – S. 114–124. [in Russian]
13. Oswal N., Al-Kilani M.H., Faisal R., Fteiha M. A Systematic Review of Inclusive Education Strategies for Students of Determination in Higher Education Institutions: Current Challenges and Future Directions // *Education Science*. – 2025. – №15(5). – 518 p. – DOI: 10.3390/educsci15050518
14. Il'chenko S. Upravlenie znanijami kak faktor povysheniya jeffektivnosti dejatel'nosti organizacii [Knowledge management as a factor of increasing the effectiveness of the organization] // *Biznes i dizajn revju*. – 2022. – №3(27). – S. 59–67. [in Russian]
15. Kokhan S., Vlasova S., Angelova P., Pavlovic S. Inclusive Educational Environment of the University (review of foreign studies) // *Scientific Notes of Transbaikal State University*. – 2024. – №2(19). – P. 41–50. – DOI: 10.21209/2658-7114-2024-19-2-41-50

Аймуханова К.Т., Утебаева Ж.А.

## ЖОО-НЫҢ ИНКЛЮЗИВТІ БІЛІМ БЕРУ ОРТАСЫН ҚАЛЫПТАСТЫРУДАҒЫ БІЛІМ МЕНЕДЖМЕНТІНІҢ РӨЛІ

### Андатпа

Мақалада жоғары оқу орнындағы білім менеджментінің рөлі, оның инклюзивті білім беру ортасын қалыптастыру процесінде алға қойылған стратегиялық мақсаттарға жетудегі маңыздылығы мен мәні қарастырылады.

Білім менеджменті білім беру процесін жүзеге асыруда және ыңғайлы оқу ортасын құруда маңызды міндеттерді орындайтыны анықталды. Жұмыста жайлы білім беру ортасы сапалы білім алу білім алушылардың әр түрлі білім беру қажеттіліктеріне тәуелді болмайтын жағдайлар жасауды көздейтіні анықталды. Сондай-ақ, ЖОО-да инклюзивті ортаны қалыптастыруға жағдайдың әсері талданып, оның практикалық қолданылуы қарастырылды.

Зерттеуде ерекше білім беру қажеттіліктері бар Қазақстанның жоғары оқу орындары студенттерінің саны, олардың соңғы үш жылдағы білім алушылардың жалпы санындағы үлесі және оның динамикасы туралы статистикалық деректерді зерделеу үшін, сондай – ақ ЖОО-ның инклюзивті білім беру ортасы мәселесінде нормативтік-заңнамалық базаны зерделеу үшін талдау және салыстыру әдістері қолданылды.

Зерттелетін бағыт бойынша ғылыми әдебиеттерді зерделеу және қарастыру, сондай-ақ жүргізілетін зерттеудің қорытындыларын қалыптастыру кезінде индукция және дедукция әдістері, абстрактіліден нақтыға көтерілу қолданылды.

Нәтижесінде инклюзивті білім беру ортасын қалыптастыру жағдайында жоғары оқу орындарында білім менеджментін қолданудың маңыздылығы мен қажеттілігі туралы қорытынды жасалды. Стратегиялық мақсаттарға қол жеткізуге және соған сәйкес Ұйымның өзін дамытуға әсер ететін инклюзивті білім беру ортасын құруға бағытталған маңызды құрал ретінде білім менеджментіне баса назар аударылды.

**Aimukhanova K., Utebaeva Zh.**

**THE ROLE OF KNOWLEDGE MANAGEMENT IN THE FORMATION OF AN INCLUSIVE EDUCATIONAL ENVIRONMENT OF THE UNIVERSITY**

**Annotation**

The article examines the role of knowledge management in higher education institutions, its significance and importance in achieving the set strategic goals in the process of forming an inclusive educational environment.

It is determined that knowledge management performs a significant task in the implementation of the educational process and the creation of a comfortable learning environment. The paper reveals that a comfortable educational environment implies the creation of conditions in which quality education does not depend on the various educational needs of students. The influence of conditions on the formation of an inclusive environment at the university is also analyzed and its practical application is considered.

The study uses analysis and comparison methods to study statistical data on the number of Kazakh university students with special educational needs, their share and its dynamics in the total number of students over the past three years, as well as to study the regulatory framework for the inclusive educational environment of the university.

When studying and reviewing the scientific literature in the field under study, as well as forming the conclusions of the research, the methods of induction and deduction, ascent from the abstract to the concrete, were applied.

As a result, the conclusion is made about the importance and necessity of applying knowledge management in higher education institutions in the context of the formation of an inclusive educational environment. Attention is focused on knowledge management as a significant tool aimed at creating an inclusive educational environment, while affecting the achievement of strategic goals and, accordingly, the development of the organization itself.

