

С.Нурғалиева¹, Г.С.Майлыбаева², М. Н. Койшыбаев³, Г.Т.Азанбекова⁴, З.М. Исабаева⁵

¹Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi (Ağrı, Turkey)

^{2,4,5}Жетысуский университет имени И. Жансугурова,
(Талдықорған, Қазақстан)

³Қызылординский университет имени. (Қорқыт Ата, Қазақстан)

УПРАВЛЕНИЕ СОВРЕМЕННЫМ УНИВЕРСИТЕТОМ: ОПТИМИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА

Аннотация

Авторы исследуют ведущую проблему- управление системой образования в современных условиях. Цель исследования: определение особенностей оптимизации процесса управления современным университетом.

Исследование проведено методом психолого-педагогического эксперимента, проанализирован и обобщен эмпирический материал, полученный по итогам написания эссе, анкетирования студентов Карагандинского университета имени академика Е. А. Букетова и Павлодарского педагогического университета. Полученные данные проинтерпретированы и подвергнуты статистическому анализу с помощью t-критерия Стьюдента.

Основные результаты заключаются в разработке авторских критериев и показателей по определению особенностей формирования специальных компетенций будущих педагогов с целью экспериментальной интерпретации их проектной деятельности..

Ключевые слова: творческая мысль, образование, образовательная среда, креативное мышление, учебная мотивация.

С.Нурғалиева,¹Г.С.Майлыбаева²,М. Н.Қойшыбаев³, Г.Т.Азанбекова⁴, З.М. Исабаева⁵

¹Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi (Ağrı, Turkey)

^{2,4,5}І. Жансүгіров атындағы Жетісу мемлекеттік университеті,
(Талдықорған, Қазақстан)

³Қорқыт Ата атындағы Қызылорда университеті
(Қорқыт Ата, Қазақстан)

БАСҚАРУ ПРОЦЕСІН ОҢТАЙЛАНДЫРУ: ЗАМАНАУИ УНИВЕРСИТЕТТІ БАСҚАРУ БОЙЫНША СҰРАҚТАР

Аңдатпа

Авторлар заманауи өзекті проблеманы зерттеген, ол-жоғары мектепті модернизациялау жағдайында, заманауи университетті басқарудағы трансформация мәселесі. Зерттеу өзектілігі Қазақстанның жоғары мектептерін әрі қарай модернизациялау қажеттілігінен туындайды, бұл білім сапасын артыру мәселелерімен қатар, жоғары оқу орындарын басқару проблемасы үшін аса маңызды.

Зерттеу мақсаты: заманауи университеттің басқару процесін оңтайландыру ерекшеліктерін анықтау.

Зерттеудің эмпирикалық базасы «Қазақстандағы жоғары оқу орындарын академиялық басқару және менеджменттің үздік практикалық моделін дамыту» ғылыми жобасының 2014-2016 жылғы қатысушыларынан алынған сандық және сапалық мәліметтердің кең көлеміне талдау жасау нәтижелерінен тұрады.

Зерттеу нәтижесі заманауи университеттердің қызметіне жаңа қырынан қарауға мүмкіндік береді, ал университеттегі зерттеліп отырған бизнес-процестердің өзгеруін жүйелеу, сапалы басқару процесін оңтайландыру мақсатында еліміздегі жоғары мектепте трансформациялауды қалыптастыру үшін іс-шараларды әзірлеуді талап етеді.

Түйінді сөздер: трансформация, университетті басқару, оңтайландыру, жоғары мектепті жаңғырту, оңтайландыру ерекшеліктері, жоғары әлеует, ЖОО стратегиялық бағыты

S. Nurgaliyeva,¹G.S. Mailybaeva², M. N. Koishibaev³, G.T. Azanbekova⁴, Z.M. Isabayeva⁵

¹*Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi (Ağrı, Turkey)*
^{2,4,5}*I. Zhansugurov Zhetysu State University,*
(Taldykorgan, Kazakhstan)
³*Korkyt Ata Kyzylorda University (Korkyt Ata, Kazakhstan)*

ON THE ISSUE OF MODERN UNIVERSITY MANAGEMENT: OPTIMIZATION OF THE MANAGEMENT PROCESS

Abstract

The authors study an urgent problem of our time—the transformation of University management in modern conditions in the context of modernization of higher education. The relevance of the research is caused by the need for further modernization of higher education in Kazakhstan, along with the development of the quality of education, the problems of University management become important.

The purpose of the study: to determine the features of optimizing the management process of a modern University.

The empirical base consists of research results analysis of a large number of qualitative and quantitative data collected in 2014-2016 by participants of the scientific project "Development of models of best practices of academic management and management in higher educational institutions of Kazakhstan" on the basis of which recommendations for improving the management system in Kazakhstan universities were developed.

The results of the study will allow us to take a new look at the activities of universities in modern reality, and systematization of the observed changes in the business processes of universities will require the development of measures to create conditions for the transformation of higher education in the country in order to optimize the quality of the management process.

Keywords: transformation, University management, optimization, modernization of higher education, optimization features, high potential, strategic orientation of the University.

На заседании Национального совета общественного доверия Президент РК Касым-Жомарт Токаев заявил, что государственные и национальные вузы не будут продаваться в частную собственность: «В соответствии с моим поручением ведётся работа по изменению структуры вузов. Многие высшие учебные заведения стали некоммерческими акционерными обществами. Это вызывает разные слухи о том, что государственные высшие учебные заведения в дальнейшем могут быть проданы в частную собственность. В связи с этим заявляю, что государственные и национальные вузы не будут продаваться», – сказал он.

Министр образования и науки А. Аймагамбетов пояснил, что государственные вузы, которые реорганизованы в некоммерческие акционерные общества, останутся в государственной собственности, будут академически автономными, но в то же время подотчётными обществу: «В этих вузах проходят обучение более 40% от общего контингента студентов. Они исторически являются опорными вузами республики. В КазНУ имени аль-Фараби, КазНИТУ имени Сатпаева, КазНПУ имени Абая сконцентрирован образовательный, научный и инновационный потенциал», – подчеркнул он.

Приватизация государственных вузов может привести к непоправимому урону целостности системы образования, научно-исследовательской и инновационной деятельности страны. Это ещё и риск утраты и дробления имущественного комплекса вузов», – считает министр образования [1].

В этой связи, N. Bayetova и D. Robertson считают, что «...университеты в Казахстане конкурируют на национальном уровне, чтобы набрать больше студентов с государственными деньгами наряду с теми, кто платит из частных фондов. Следует отметить, что казахстанские частные университеты все еще находятся на ранней стадии развития и имеют очень высокий потенциал для внесения вклада в высшее образование в стране в будущем.

Университеты поощряются к поиску частного финансирования и сохранению прав на установление корпоративных партнерских отношений с отечественными и международными компаниями без участия правительства. Правительство стимулировало большую подотчетность и ответственность за счет создания новой системы управления университетами, в которой каждое учреждение контролируется попечительским советом. Все эти меры соответствуют цели правительства по дерегулированию университетов» [2].

В этой связи усиливается необходимость совершенствования и повышения эффективности управления современными вузами, что, в свою очередь, обуславливает актуальность глубокого исследования протекающих внутри них процессов с целью выведения системы образования на новый уровень.

Анализ состояния современного образования явно указывает на своевременность перехода в управлении от устаревшего структурного к более перспективному процессному подходу. Структурный подход отличается отсутствием регламентированных технологий выполнения работ, фрагментарностью, размытостью ответственности за результаты работ и, соответственно, отсутствием ориентированности на конечного клиента (студента). Результатом такого управления является снижение качества конечного продукта - уровня предоставляемого образования. Процессный же подход позволяет делегировать полномочия ответственным исполнителям на основе описания процессов технологической цепочки получения конечного продукта (регламентов процессов управления), сокращать количество уровней согласования при принятии решений, сочетать принципы стратегического управления и организации труда по групповым принципам, ориентироваться на повышение качества конечного продукта и работы вуза в целом [3].

При исследовании авторами настоящей работы генезиса понятий «управление», «качество», «качество высшего образования» было выявлено множество трактовок и определений из различных источников научного знания, но, мы сочли наиболее приемлемой работу А.В. Морозова [4], который в своей работе уделяет большое внимание на необходимость трансформации управления вузами, характеризующимся:

- необходимость стратегической ориентации вуза на задачи развития страны и региона, в котором находится вуз;
- смена парадигм развития институтов высшего образования;
- целевое управление вузом важно не как для определения общей политики управления организацией, так и в части формулирования миссии и стратегии деятельности вуза;
- миссия, при реализации стратегического управления, главным образом зависит от существующей в вузе социокультурной среды, формируемой при взаимодействии социокультурных аспектов внешней среды и существующей организационной культуры конкретного вуза.
- культура - традиционная. В ее основе принцип корпоративности и коллегиальности. Приоритетные принципы: общность, дисциплина, консервативность, харизматическое лидерство.
- культура, ориентированная на управление. В ее основе компетентность специалиста управленца.
- культура, ориентированная на развитие. В ее основе личность, динамика развития организации, рационалистический подход к разрешению конфликтов в организации.
- культура, ориентированная на переговоры. Основана, как противовес культуре, неспособной удовлетворять личные и финансовые потребности работников вуза в условиях авторитарного управления.

Таким образом, одним из приоритетных факторов роста эффективности управления вузом может служить динамический анализ модели управления вузом как ключевого элемента системного анализа эффективности и успешности его деятельности.

Обзор научной литературы по проблеме исследования показал, что, несмотря на актуальность темы, вопрос особенностей оптимизации процесса управления современным университетом остается не решенным, наблюдается многозначность данного понятия.

Интересным оказался научный подход для нашего исследования Л.В. Силаковой [5] о бизнес-процессах современного университета с выявлением путей становления университетов предпринимательского типа. Для достижения цели автором приведена сравнительная характеристика бизнес-процессов разных типов университетов с использованием метода business model canvas (BMC), выявлены направления и пути трансформации университета по предпринимательскому типу.

В 1970-х годах XX века в Германии Советом по образованию была принята концепция «третьей миссии» университета, основанная на трех принципах: продолженное образование, социальная вовлеченность, обмен технологиями и инновациями.

А в 1990-х гг. Г. Ицковиц (США) и Л. Лоетсдорф (Нидерланды) разработали концепцию тройной спирали о необходимости взаимодействия университетов, власти и бизнеса.

Исследования предпринимательских университетов привели к выделению общих признаков деятельности такого ВУЗа:

- 1) лидерство и управление (обострение важности управленческого звена);
- 2) организационный потенциал, люди и стимулы (привлечение и удержание талантов);
- 3) развитие предпринимательства в преподавании и освоении знаний (извлечение дополнительных доходов от образовательного процесса);
- 4) связи с бизнес-структурами для обмена знаниями (сотрудничество с бизнесом для исследований и повышения их эффективности);
- 5) международные связи (интернационализация науки и образования);
- 6) влияние на внешнюю среду (участие в социальной и культурной жизни территорий).

В то же время актуализируются вопросы проектирования систем управления, что является объектом изучения социо-кибернетики, которая исследует в основном невидимые контролируемые системы, управляющие функционированием общества.

Международная исследовательская группа (А.К. Сагинтаева, Д.М. Хартли, П.Д. Экель, Ф.Н. Жакыпова, М.К. Орунханов, Д.С. Гюнгёр, Д.Н. Билялов, Р.С. Апергенова, Д.А. Абен) [6], изучила избранный Казахстаном путь реформирования управления в высшем образовании, его восприятие в образовательном сообществе. Анализируя подходы государственных органов, казахстанских высших учебных заведений и их управляющих советов к обеспечению большей институциональной автономии приходят к такому выводу: «...выстраивание новой системы экономических и политических отношений требует принятия соответствующих решений в организации высшего образования Казахстана. В первую очередь это касается аспектов внедрения корпоративного управления в высших учебных заведениях. Переход к принципам корпоративного управления для казахстанских вузов в определенной степени является закономерностью, поскольку существующая система управления преимущественно авторитарна и не обеспечивает прозрачности в принятии решений. Также к слабым сторонам нынешней системы управления высшими учебными заведениями можно отнести неспособность адекватно и своевременно реагировать на внешние изменения и обеспечивать эффективное и устойчивое развитие в условиях ограниченности ресурсов. При этом внешние вызовы требуют значительного расширения самостоятельности вузов, что в целом соответствует историческому «фундаменту» университетов».

В плане развития и оптимизации структур управления вузами в Казахстане, представляется важным выяснить:

Какие аспекты управления следует проводить на уровне университета, а какие на уровне министерства?

До какой степени могла бы страна рассматривать объединенные управляющие советы, которые управляют рядом университетов? Принесет ли наибольшую пользу стране создание промежуточных органов, таких, как координационные советы в США?

Если да, каким должен быть предмет и охват этих советов (объединенных или координационных)? С фокусом на географических регионах? С привязкой к областям? Или структурированных вокруг миссии учебные заведения (например, технические университеты, школа агрономии, и т.д.)?

В плане эффективного функционирования управляющих советов необходимо проработать следующие вопросы:

Как министерство будет обеспечивать качество работы советов?

Какие механизмы нужны будут для обеспечения добросовестности и честности в работе советов и отдельных их членов?

Какие существуют предупредительные меры для мониторинга того, что советы придерживаются существующих политик и положений?

Как можно минимизировать конфликты интересов членов советов?

Одним из важных аспектов деятельности управляющего совета является оценка эффективности деятельности вуза в целом. Ниже рассматривается сбалансированная система показателей, являющаяся одним из наиболее популярных инструментов такой оценки.

Разработчиками сбалансированной системы показателей (Balanced Scorecard) в начале 90-х годов стали известные ученые Гарвардского Университета Роберт Каплан и Дэвид Нортон. Этот инструмент широко используется в бизнесе и некоммерческом секторе вот уже более двадцати лет. Об успешности и распространенности сбалансированной системы показателей (ССП) говорит

тот факт, что она используется в большинстве крупных компаний США, а также в европейских и азиатских компаниях.

Наиболее успешные компании имеют четкое видение и стратегию, которые были сформулированы в следующих ключевых областях:

- 1) Финансовая деятельность,
- 2) Взаимоотношения с потребителями,
- 3) Организация бизнес-процессов,
- 4) Знание и развитие.

Кроме того, в центре этих элементов располагаются Видение и стратегия организации. Это фактически «цементирующее начало», своеобразный «маяк» для развития финансовой деятельности (прибыль, рентабельность, поток денежных средств и др.), взаимоотношений с потребителем (удовлетворенность клиентов продуктом, клиентская база и др.), организации бизнес-процессов (производственный цикл, цепочка поставок и др.), обучения и развития (моральное состояние сотрудников и др.)

Таким образом, ССП предусматривает сосредоточение на долгосрочном стабильном развитии организации и не заостряет внимание на кратковременных успехах, не всегда приводящих к долгосрочному процветанию.

Инструмент позволяет сосредоточиться на нескольких элементах, которые являются наиболее важными для успеха организации. Следует отметить, что при использовании ССП в первый раз может оказаться, что организация отстает всего в одном или двух показателях: в таком случае фокус на их развитии может кардинально улучшить организацию в целом. Таким образом, на основе этих четырех аспектов организация разрабатывает стратегию, которая определяет четкие цели в каждом направлении и индикаторы их достижения. Авторы ССП предостерегают от постановки большого количества целей во избежание так называемого «закона уменьшающихся результатов». Согласно этому закону, если кто-то ставит перед собой три цели – он достигнет их всех. Если количество целей от четырех до десяти – вероятно достижение от одной до двух целей, а если целей больше десяти – достижение даже одной из них ставится под сомнение.

Задачи, поставленные перед высшим образованием в Казахстане, предопределяют переход к большей самостоятельности вузов в принятии институциональных решений. Эффективность принятия таких решений зависит от адекватной оценки деятельности вуза по основным направлениям развития. В ССП стратегические задачи на уровне ключевых направлений органично выстраиваются в тактические задачи на более низких организационных уровнях. В каком-то смысле такое разделение полномочий в принятии решений является определяющим в корпоративном управлении.

Взаимоотношения со стейкхолдерами.

Использование таких терминов, как «потребитель» и «клиент» не отражает в достаточной мере специфики высшей школы. Для университета более применим термин «стейкхолдер». Стейкхолдеры включают в себя как непосредственных получателей услуг (студентов, их родителей и семьи), так и доноров (государство, регион, частный бизнес), а также не прямых бенефициаров (общество в целом, промышленность, работодатели и др.) При таком подходе учитываются все заинтересованные стороны, что делает данный аспект, пожалуй, наиболее сложным в разработке и реализации ССП. В высшем образовании возможны сложности даже с классификацией стейкхолдеров. Например, студенты, обучающиеся за счет государственного образовательного гранта, используют бюджетные деньги в то время, как большая часть студентов оплачивают за свое обучение из собственных средств. Другая сложность состоит в том, что все стейкхолдеры в некоторой степени связаны друг с другом. Кроме того, все более актуальным становится инновационный потенциал вузов, который посредством коммерциализации научных разработок способствует экономическому развитию региона и страны в целом.

Финансовая деятельность

Несмотря на то, что большинство рекомендаций для некоммерческого сектора на Западе предлагает смещение финансового аспекта в конец модели, видится целесообразным его расположение на втором, нежели на последнем месте системы сбалансированных показателей. Следует отметить, что на более поздних этапах, когда корпоративное управление станет институциональной нормой, желательно смещение области «финансовая деятельность» в конец системы, как это рекомендовано западным некоммерческим организациям.

В авторской модели ССП Нортон и Каплана финансовый аспект затрагивает вопросы ответственности перед акционерами. В свою очередь управляющие советы казахстанских вузов

могли бы озадачиться проблемой ответственности перед государственными органами, широкой общественностью и многочисленными стейкхолдерами, наличие которых неизбежно благодаря социальной, политической и экономической значимости образования для практически всех слоев населения.

Знания и развитие.

Знания и развитие любой организации обусловлены кумулятивной способностью к приобретению знаний и профессиональному росту индивидуальных сотрудников. Существует довольно широко распространённая точка зрения, наделяющая организации антропоморфными свойствами. В соответствии с этой позицией организация рассматривается как совокупный социально-культурный организм, подвергающийся процессам, сходным с человеческой жизнедеятельностью. Для данного анализа важна когнитивная составляющая, то есть способность организации к самообучению, что в бизнес-литературе широко определяется термином «организационное обучение». В этом аспекте университет представляет собой уникальную организационную форму, в которой профессорско-преподавательский состав представляет собой одновременно основной ресурс, основную рабочую силу и главную интеллектуальную составляющую организации. Поэтому важно создавать условия для профессионального роста ППС, ведь, в первую очередь, именно они определяют престиж и успех вуза.

Организационные процессы.

В отношении организационных процессов университет имеет свои уникальные особенности. Например, сравнивая профессиональные организации с бизнес-структурами, Амитай Этциони в 1978 году отметил, что в бизнес-структурах существует четкая иерархия полномочий, при которой административный персонал непосредственно вовлечен в реализацию основной функции организации. Исходя из того, что обучение граждан и продвижение научных исследований являются основной целью университетов, можно сделать вывод, что непосредственно реализация этой цели находится практически целиком в руках профессорско-преподавательского состава. Администрация вуза, таким образом, не несет на себе главной функции высшего образования, а лишь способствует ее реализации преподавателями. Преподаватели, в свою очередь, зачастую предпочитают коллегиальность эффективности, традиции переменам, и исследовательскую и педагогическую деятельность административным обязанностям. Эту характерную особенность должны учитывать члены управляющих советов и ректорат при разработке ССП.

Таким образом, проведенное исследование позволит по-новому взглянуть на деятельность университета в современной действительности, а систематизация наблюдаемых изменений в бизнес-процессах университетов и выявление областей, потребует разработки мероприятий по формированию условий для активизации деятельности вуза с целью оптимизации процесса управления.

Список использованных источников

1. *Tokaev. Gosudarstvennye i nacional'nye vuzy ne budut prodavat'sya.* URL: <https://informburo.kz/novosti/tokaev-gosudarstvennye-i-nacionalnye-vuzy-ne-budut>
2. *Asadullin I. Zamaletdinov R. Samigullina N. Optimizatsiya upravleniya vysshim uchebnym zavedeniem na osnove processnogo podhoda.* URL: https://www.businessstudio.ru/articles/article/optimizatsiya_upravleniya_vysshim
3. *N. Bayetova, D. Robertson. Privatization and Kazakhstan's Emerging Higher Education System.* URL: <https://platon.asia/obshchestvo/privatizatsiya-i-razvivayushchayasya-sistema->
4. *Morozov A. V. Osobennosti upravleniya vysshim uchebnym zavedeniem v sovremennyh usloviyah // Upravlenie obrazovaniem: teoriya i praktika. 2016. №2 (22).* URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-upravleniya-vysshim-uchebnym-zavedeniem-v-sovremennyh-usloviyah> (data obrashcheniya: 23.10.2020).
5. *Silakova L.V. Upravlenie transformaciej biznes-processov sovremennogo universiteta v Rossii // Voprosy innovacionnoj ekonomiki. – 2017. – Tom 7. – № 4. – S.361-372. doi: 10.18334/vinec.7.4.386937. Корпоративное управление: вузы Казахстана. Научная монография / А.К. Сагинтаева, Д.М. Хартали, П.Д. Эжел, Ф.Н. Жакыпова, М.К. Орунханов, Д.С. Гюнгер, Д.Н. Билялов, Р.С. Апергенова, Д.А. Абен – Астана: Nazarbayev University Graduate School of Education, 2018. – 216 с.*