

УДК 331.107+378

<sup>1</sup>А.А. Алтайбек, <sup>1</sup>А.М. Жусупов, <sup>1</sup>К.А. Жусупова, <sup>2</sup>Б.С. Кабатаева\*<sup>1</sup>Алматинский гуманитарно-технический университет, Казахстан, г. Алматы<sup>2</sup>Казахский национальный университет имени аль-Фараби, Казахстан, г. Алматы

\*E-mail: bayan.kabataeva@kaznu.kz

### Применение принципов корпоративного управления в высших учебных заведениях

В Государственной программе развития образования Республики Казахстан (РК) на 2011-2020 годы поставлена задача совершенствования менеджмента в образовании.

Корпоративное управление стало развиваться в последние десятилетия, несмотря на то, что корпоративные отношения в странах с развитой экономикой существуют давно. Практический опыт показывает, что отсутствие сильных управленческих кадров и прогрессивных технологий управления влечет за собой слабость стратегического планирования и неэффективность оперативного управления. Возникает вопрос, требующий системного исследования: каковы должны быть принципы, условия и механизмы, повышающие эффективность управления вузами в РК.

В Казахстане практика корпоративного управления в вузах нашла свое развитие сравнительно недавно. Это обусловлено, с одной стороны, необходимостью научно-обоснованных подходов к осуществлению разработки методологии и механизмов внедрения принципов корпоративного управления в вузах РК в условиях модернизации высшего образования, а с другой – недостаточной практикой применения данных принципов в деятельности вузов РК. Кроме того, существует объективная потребность в менеджерах, имеющих знания специфики образовательной деятельности в вузе. Многие вузы Казахстана сегодня нуждаются в специалистах, имеющих навыки управления.

Анализ теории позволил выявить междисциплинарный подход к тематике. Выявлены классические механизмы менеджмента высшего образования – организационно-административный, правовой, экономический, социальный, обучающий, развивающий, творческий, культурный, новаторский. Менеджмент высшего образования в современных условиях подразумевает управление вузом с учетом условий рыночной среды. Как известно, ОЭСР, в которую сегодня входят 30 наиболее развитых стран мира, были утверждены «Принципы корпоративного управления».

Внедрение принципов корпоративного управления в вузах Республики Казахстан будет способствовать переходу от государственного к государственно-общественному управлению и прозрачности деятельности вузов.

Статья состоит из: введения, подразделов «Междисциплинарный подход менеджмента образования и корпоративного управления», «Казахстанская практика корпоративного управления образования», заключения.

**Ключевые слова:** менеджмент в образовании, менеджер, корпоративное управление, эффективность управления, государственно-частное партнерство.

A.A. Altaibek, A.M. Zhusupov, K.A. Zhusupova, B.S. Kabataeva

### **The application of the principles of corporate governance in higher educational institutions**

In the State programme of education development of the Republic of Kazakhstan (RK) for 2011-2020 given the task of improvement of management in education.

Corporate governance was developed in the last decade, in spite of the fact that corporate relations in the countries with developed economies exist for a long time. Practical experience shows that the lack of strong managerial and progressive technologies of management entails the weakness of the strategic planning and the ineffectiveness of the operational management. The question arises that requires systematic research: what should be the principles, conditions and mechanisms that improve the efficiency of University management in the Republic of Kazakhstan.

The Kazakhstan practice of corporate management in higher educational institutions has found its development of relatively recently. This is due, on the one hand, the need for evidence-based approaches to the implementation of the methodology and mechanisms of implementation of principles of corporate management in higher educational institutions of Kazakhstan in conditions of modernization of higher education, and on the other – lack of practice of application of these principles in the activities of universities of Republic of Kazakhstan. In addition, there is an objective need for managers having knowledge of the specifics of the educational activity at the University. Many higher educational institutions of Kazakhstan today in need of specialists with managerial skills.

The analysis of the theory allowed to reveal an interdisciplinary approach to the topic. Identified classical mechanisms of management of higher education – organizational-administrative, on legal, economic, social, training, developing, creative, cultural, and innovative. Management of higher education in modern conditions implies the control of the University taking into account the conditions of the market environment. As is known, the organization for economic cooperation and development, in which today includes the 30 most developed countries of the world, were approved by the «corporate governance Principles».

The introduction of the principles of corporate management in higher educational institutions of the Republic of Kazakhstan will contribute to the transition from state to state and public management and the transparency of the activities of universities.

The article consists of: introduction, subsections «Interdisciplinary approach of education management and corporate governance», «Kazakhstan's practice of corporate governance of education», and conclusion.

**Keywords:** management in education, manager, corporate governance, management effectiveness, public-private partnership.

А.А. Алтайбек, А.М. Жусупов, К.А. Жусупова, Б.С. Кабатаева

### **Жоғары оқу орнында корпоративті басқарудың принциптерін қолдану**

Қазақстан Республикасында 2011-2020 жылдары білім беруді дамытудың мемлекеттік бағдарламасы – білім менеджментін жетілдіру мәселесі қойылған.

Дамыған экономикасы бар мемлекеттерде корпоративтік қатынастар бар болғанымен корпоративтік басқару соңғы он жылда күшеюде. Қазақстан Республикасында Жоғары оқу орындарында корпоративтік басқару тәжірибесі жақын арада дамуы басталды. Бұл, бір жағынан, жоғары білім жаңарту шарттарында Қазақстан Республикасы жоғары оқу орындарына корпоративтік басқару принциптерін еңгізу механизмдерін және әдістемені дамытуын іске асыруын ғылыми негізделген тәсілдері қажетімен, екінші жағынан, Қазақстан Республикасы жоғары оқу орындары қызметінде аталған принциптерінің қолдануының жеткіліксіз тәжірибесімен ескертілген. Бұдан басқа жоғары оқу орындары білім беру қызметі ерекшелігін білетін менеджерлерде әділдік қажеттілігі де орын алады. Қазіргі уақытта Қазақстан Республикасындағы ЖОО көбісі басқару икемі бар мамандарды қажет етеді.

Тақырыпқа сәйкес пәнаралық бағытты анықтауға мүмкіндік беретін теориялар талданған. Жоғары мектеп менеджментінің классикалық механизмдері көрсетілген – әкімшілік-ұйымдастырушылық, құқықтық, экономикалық, әлеуметтік, оқытушы, дамытушы, шығармашылық, мідени, новаторлық. Қазіргі кезде жоғары білім беру менеджменті нарықтық орта талаптарына сәйкес ЖОО басқаруын есепке алады. Мәлім болғандай, ОЭСР дүниежүзінің 30 дамыған мемлекеті кіретін «Корпоративті басқару принциптері» бекітілген.

Қазақстан Республикасында ЖОО корпоративтік басқару принциптерін енгізуі ЖОО қызметтерінің ашықтығына және мемлекеттік басқарудан мемлекеттік-қоғамдық басқаруына өтуіне мүмкіндік береді.

Мақала кіріспеден, «Білім беру менеджментінде пәнаралық бағыт және корпоративті басқару», «Білім беруді корпоративті басқаруда Қазақстандық тәжірибе», қорытындыдан тұрады.

**Түйін сөздер:** білім менеджменті, менеджер, корпоративтік басқару, басқару тиімділігі, мемлекеттік-меншік серіктестік.

## Введение

В Государственной программе развития образования Республики Казахстан (РК) на 2011-2020 годы (Программа) вопросы совершенствования менеджмента в образовательной сфере определены как дальнейшие шаги по модернизации образовательной системы. Одной из отличительных особенностей современной системы образования Республики Казахстан является переход от государственного к государственно-общественному управлению, общественный контроль за деятельностью вузов, внедрение современных технологий управления.

Практический опыт показывает, что отсутствие сильных управленческих кадров и прогрессивных технологий управления влечет за собой слабость стратегического планирования и неэффективность оперативного управления. Существующий уровень качества управления во многих вузах РК стал основным тормозом для их дальнейшего развития. Управлению необходимо своевременно и адекватно находить ответы на вызовы современности. В связи с этим возникает вопрос, *требующий системного исследования: каковы должны быть принципы, условия и механизмы, повышающие эффективность управления вузами в РК.*

## Междисциплинарный подход менеджмента образования и корпоративного управления

В Программе указывается, что «инвестиции в человеческий капитал крайне необходимы для создания технически прогрессивной, производительной рабочей силы, которая может адаптироваться в быстро изменяющемся мире. Успешными экономика будущего будут те, которые инвестируют в образование, навыки и способности населения. Образование необходимо понимать как экономические инвестиции, а не просто как затраты на социальные нужды». В Программе отмечено, что «слабо развит менеджмент в образовании» [1].

Министерством образования и науки РК (МОН РК) в настоящее время ведется работа по отбору исследовательских университетов и вузов, ориентированных на инновационную деятельность. Коллегиальность, самостоятельность в осуществлении деятельности вузов, подотчетность по результатам, ответственность, исследования в вузах на предмет прозрачности их деятельности, проведение государственного контроля вузов Казахстана в виде контроля за соблюдением законодательства РК об образовании и правил лицензирования образовательной деятельности (постлицензионный контроль) – данные и другие актуальные вопросы находятся на контроле МОН РК.

Перед страной стоит задача построения экономики инноваций, ориентированной на постоянные нововведения и новейшие технологии. Быстрый прогресс интеллектуального капитала, предвидение будущего развития и изменений в экономике, трансформации производства под воздействием высоких темпов научно-технического прогресса – характерные особенности инновационного общества. Соответственно перед вузами стоит ответственная задача по подготовки кадров, которые смогут реализовывать задачи форсированного индустриально-инновационного развития.

Существует объективная потребность в менеджерах, имеющих знания специфики образовательной деятельности в вузе. Многие вузы РК сегодня нуждаются в специалистах, имеющих навыки для исполнения инструкций и поручений уполномоченного органа.

Исследования, касающиеся вопросов управления, в том числе в образовании, представлены достаточно широко как в мировой научной литературе, так и в отечественной. «Управлять – значит анализировать, принимать эффективные решения, организовывать их выполнение, контролировать и стимулировать труд больших и малых коллективов, занятых выполнением на-

меченных целей», – указывают авторы [2, с.7]. Чтобы управлять, необходимо разрабатывать определенные принципы, правила, процедуры [3, с.8]. Данный процесс подчиняется закономерностям науки об управлении, достижения которой являются источниками знаний для развития представлений об управлении в современных условиях.

Управленческой тематике посвящены труды российских исследователей [4-9], раскрывающие сущность развития педагогического коллектива, теоретически обосновывающие необходимость разработки вопросов педагогического менеджмента, исследование которых позволяет систематизировать и обобщать передовой опыт по управлению педагогическим коллективом [4], раскрываются пути совершенствования управленческой деятельности и дается обоснование систем управления качеством образования [5, 6]. Под управлением образовательным учреждением понимают особую деятельность, «направленную на организацию его функционирования и развития как социально-педагогической системы и достижение образовательно-воспитательных целей» [7, с. 310], исследуются вопросы проектирования стратегии университета [8], оценки качества профессиональной подготовки менеджеров образования [9, с. 72-73]. В зарубежных исследованиях рассматриваются самые различные аспекты управления организацией [10, 11], в том числе и в образовании [12].

Взаимосвязь проблем управления и обеспечения качества образования в вузовской практике нашли отражение в трудах отечественных ученых. Исследования в области управления высшим образованием были показаны как приоритетные отечественными учеными. Роль вузов в системе экономических отношений на основе анализа деятельности в условиях становления рыночных отношений и экономические особенности управления высшими учебными заведениями рассматривались М.Д. Спектор, Ю. Баталовым и др. [13, 14]. Анализировалась некоммерческая природа деятельности образовательных учреждений, ставились проблемы необходимости подготовки практических администраторов и менеджеров, способных решать проблемы организации взаимодействия сторон образовательного процесса, создавать стабильные финансово-экономические условия для эффективной работы вузов в условиях рынка,

осуществлять управление вузами на основе нормативно-правовой базы образования.

Из анализа публикаций следует, что на основе междисциплинарного подхода проводился системный анализ и охватывался значительный круг вопросов управления организацией образования. Однако, несмотря на значительное количество работ, отражающих проблемы управления высшим образованием, разработка вопросов и изучение принципов корпоративного управления в деятельности вузов еще недостаточно представлено в научной практике. Корпоративное управление вузом как некоммерческой организацией, корпоративное управление с точки зрения управления вузом и вузовское управление с точки зрения корпоративного управления изучаются В. Королевым, В. Кулагиным и др. [15].

Само корпоративное управление как составная часть менеджмента и как система знаний стало развиваться в последние десятилетия, хотя корпоративные отношения и корпоративная собственность в странах с развитой экономикой существуют давно. В 90-х гг. двадцатого столетия наметилась тенденция к переходу от законодательного регулирования корпораций к их саморегулированию, что нашло отражение в формировании корпоративных норм. Корпоративные нормы (кодекс корпоративного управления) – это правила поведения, которые устанавливаются самой корпорацией, обязательны для всех ее участников и обеспечиваются не государственным принуждением, а иными мерами воздействия при нарушении таких правил. В основе корпоративных правил лежат морально-этические категории, принципы справедливости, разумности и добросовестности. Цель действия корпоративных правил – максимальная защита интересов собственников бизнеса, а также инвесторов от различных злоупотреблений со стороны менеджмента. Организацией экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), в которую сегодня входят 30 наиболее развитых стран мира, были утверждены «Принципы корпоративного управления» (26-27 мая 1999 г.), которые являются ориентиром для создания базы корпоративного управления как на государственном уровне, так и для внедрения принципов корпоративного управления в организациях (компаниях) частного сектора [16].

В международном масштабе интерес к корпоративному управлению не ослабевает в связи

с нарастанием экономических проблем, возникновением проблемы сохранения статуса корпораций, но вместе с тем и освоением новых рынков.

### **Казахстанская практика корпоративного управления образования**

В Казахстане практика корпоративного управления в вузах нашла свое развитие сравнительно недавно [17]. Так, например, 01 ноября 2008 г. стартовал проект Center for International Private Enterprise по развитию обучения корпоративному управлению в вузах и развитию понимания журналистами основ корпоративного управления.

Менеджмент высшего образования в современных условиях подразумевает управление вузом с учетом условий рыночной среды. Актуальность проблемы обусловлена, с одной стороны, необходимостью научно обоснованных подходов к осуществлению разработки методологии и механизмов внедрения принципов корпоративного управления в вузах РК в условиях модернизации высшего образования, а с другой – не достаточной практики применения данных принципов в деятельности вузов РК.

Механизмами менеджмента высшего образования являются организационно-административный, правовой, экономический, социальный, обучающий, развивающий, творческий, культурный, новаторский, а также механизмы взаимодействия на региональном, государственном и межгосударственном уровне [18, с.318]. Для решения задач совершенствования деятельности вузов РК созданы Попечительские советы.

Кроме того, МОН РК и вузы Казахстана решают проблему обеспечения интеграции в европейскую зону высшего образования путем приведения содержания и структуры высшего образования в соответствие с параметрами Болонского процесса.

Задачи по изучению международных принципов и методов корпоративного управления ставятся непосредственно в Программе: совершенствование менеджмента в образовании, в том числе внедрение принципов корпоративного управления, формирование системы государственно-частного партнерства в образовании, обеспечение кадрами с высшим и послевузовским образованием, соответствующим потребностям индустриально-инновационного развития страны [1].

### **Заключение**

Современные тренды в менеджменте образования в РК предполагают, что согласно срокам исполнения Программы 90% вузов должны внедрить принципы корпоративного управления, а 100% руководителей организаций образования должны пройти повышение квалификации и переподготовку в области менеджмента.

Осмысление принципов корпоративного управления и их влияние на повышение качества управления даст возможность вузам перевести свою деятельность на новый уровень. Однако, для этого необходимо их внедрение на практике, что позволит повысить эффективность управления вузами РК и обеспечить прозрачность их деятельности.

### **Литература**

- 1 Государственная программа развития образования Республики Казахстан на 2011-2020 годы. URL: [www.government.kz](http://www.government.kz) (15.12.2012 г.).
- 2 Архипова Н.И., Кульба В.В., Косяченко С.А., Чанхиева Ф.Ю. Исследование систем управления: уч. пособие для вузов. – М.: «Изд-ство ПРИОР», 2002. – 384 с.
- 3 Раймон-Ален Тьетар. Менеджмент: Пер. с франц.-СПб.: Изд-ский Дом «Нева», 2003. – 96 с.
- 4 Вазина К.Я. Педагогический менеджмент. – М.: Педагогика, 1992. – 268 с.
- 5 Селезнева Н.А. Автоматизация проектирования систем управления качеством. дис...док. тех. наук в форме научного доклада. 15.03.12, 15.03.10. – Воронеж: ВПИ, 1992. – 37 с.
- 6 Бордовский В.А. Организационно-управленческие инновации в системе высшего педагогического образования: Монография. – СПб.: Изд-во РГПУ им. А.И.Герцена, 1998. – 179 с.
- 7 Березовин Н.А., Чепиков В.Т., Чеховских М.И. Основы психологии и педагогики. уч. пособие. – Минск: «Новое знание», 2004. – 336 с.

- 8 Прикот О.Г. Проектирование стратегии развития Санкт-Петербургского государственного университета педагогического мастерства // Университетский вестник. – 2002. – №3. – СПб: СПбГУПМ, 2002. – С.4-55.
- 9 Трапицын С.Ю., Бавина П.А. Оценка качества программ профессиональной подготовки менеджеров образования // Вестник КазНУ. Серия «Педагогические науки». – 2012. – № 1 (35). – С. 71-75.
- 10 Грейсон Дж. К. Мл., О’Делл К. Американский менеджмент на пороге XXI века: Пер. с англ. – М.: Экономика, 1991. – 319 с.
- 11 Рубинштейн М.Ф., Фирстенберг А.Р. Интеллектуальная организация. Привнеси будущее в настоящее и преврати творческие идеи в бизнес-решения: Пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 2003.-XVI, 192 с.
- 12 Кроуфорд У. Управление государственным университетом как бизнесом //Матер. 4-й ежегод. межд. конф. Образовательной сети. – Алматы, 2004. – 118 с. – С. 49-51.
- 13 Спектор М.Д. Вуз в рыночной экономике. – Алматы: «Өнер», 2001. – 194 с.
- 14 Баталов Ю. О влиянии развития рыночной экономики как внешней среды системы высшего инженерно-технического образования на подготовку инженерных кадров //Поиск, серия гуманитарных наук. – 2003. – №3. – С. 77-81.
- 15 В. Королев, В. Кулагин. Управление ВУЗом с точки зрения принципов корпоративного управления. Университетское управление. – №6. – 2006. – С. 90-97.
- 16 URL: [www.twirpx.com](http://www.twirpx.com) (17.12.2012 г.)
- 17 Иссык Т., Копытин А., Косолапов Г., Кокбасарова Г., Марусич И., Саматдин А., Филин С., Шалгимбаева Г. Корпоративное управление: казахстанский контекст: учебное пособие / Под общей редакцией С.А. Филина. – Алматы, ТОО «Институт Директоров», 2009. – 372 с.
- 18 Управление организацией. Энциклопедический словарь /Под ред. Поршнева А.Г., Кибанова А.Я., Гунина В.Н.- М.: Издательский Дом ИНФРА. – М., 2001. – 822 с.

### Reference

- 1 State program of education development of the Republic of Kazakhstan for the period 2011-2020. URL: [www.government.kz](http://www.government.kz) (15.12.2012)
- 2 Arkhipova N.I., Kulba V.V., Kosyachenko S.A., Chanhieva F.Yu. Research of management systems. Allowance for higher education. – M., 2002. – 384 p.
- 3 Raymond-Alain Tiétar. Management. – Per. s Fr.-SPb.: Editorial house «Neva», 2003. – 96 p.
- 4 Vazina K.J. Pedagogical management. – M.: Pedagogic, 1992. – 268 p.
- 5 Selezneva N.A. Automation design quality management system. dis...doc. of technical sciences in the form of scientific report. 15.03.12, 15.03.10. – Voronezh: VPU, 1992. –37 p.
- 6 Bordovsky V.A. Organizational and managerial innovations in the system of higher pedagogical education. Monograph. – SPb.: Publishing house Russian A.I. Herzen University, 1998. – 179 p.
- 7 Berezovin N.A., Chepikov V.T., Chekhovskih M.I. Fundamentals of psychology and pedagogic. Tutorial. – Minsk: «New knowledge», 2004. – 336 p.
- 8 Prikot O.G. Designing the strategy of development of Saint-Petersburg state University of pedagogical skill // University Bulletin, 2002, no. 3, St. Petersburg, 2002. – P.4-55.
- 9 Trapisyn S.Yu., Bavina P.A. Assessment of the quality of professional training programs for managers of education // Massanger of KazNU. Series «Pedagogical sciences». – 2012. – № 1 (35). – P. 71-75.
- 10 Grayson J.K. Ml., O Dell K. American management on the threshold of XXI century. Translation from English. – M.: Economics, 1991. – 319 p.
- 11 Rubinstein M.F., Firstenberg A.R. Intellectual organization. Bring the future into the present, and turn your creative ideas into business decisions. Translation from English. – M.: INFRA. – M., 2003. –XVI. – 192 p.
- 12 Crawford U. The management of the state University as a business. // Materials of the 4th annual international conference education network. – Almaty, 2004. – 118 p. – P. 49-51.

13 Spector, M. D. Institution in a market economy. – Almaty: «Oner», 2001. – 194 p.

14 Batalov Yu. On the impact of the development of a market economy as the external environment of the system of higher engineering and technical education, the training of engineers // Search, Series of humanitarian sciences. – 2003. – №3. – P. 77-81.

15 Korolyov V, Kulagin V. University governance from the point of view of principles of corporate governance // University governance, – №6, 2006. – P. 90-97.

16 URL: [www.twirpx.com](http://www.twirpx.com) (17.12.2012 g.)

17 Issyk T., Kopytin A., Kosolapov G., Kokbasarova G., Marusich I., Samatdin A., Filin S., Shalgimbaeva G. Corporate governance: the Kazakhstan context. The tutorial. Under the General editorship of Filin S.A. – Almaty, Limited liability partnership «Institute of Directors», 2009. – 372 p.

18 Management of the organization. Encyclopedic dictionary / Edited by Porshneva A.G., Kibanova A. Ya., Gunina V.N. – M.: Publishing House INFRA. – M., 2001. – 822 p.