

“Post Graduate Training and Research on Higher Education in Kazakhstan,” 2005 *Higher Education in Kazakhstan* Vol. 3 pp. 27 - 34

**СТИВЕН П. ХАЙНЕМАН**, профессор

*Университет Вандербилт, 2-й этаж, штат Теннесси, США*

### **МЕНЕДЖМЕНТ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ В ОБЛАСТИ ПОСЛЕВУЗОВСКОЙ ПОДГОТОВКИ И НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОЙ РАБОТЫ В КАЗАХСТАНЕ**

В течение последних трех лет я имел честь тесно сотрудничать с ректорами и профессорско-преподавательскими коллективами трех вузов Казахстана: Восточно-Казахстанского государственного университета, университета Кайнар и Казахстанского национального технического университета. Проект спонсировался Бюро Образования и Культуры при госдепартаменте США и носил экспериментальный характер. В материалах этой статьи дана краткая история возникновения проекта, некоторые выводы, сделанные на основе эксперимента, а также рекомендации для последующего сотрудничества вузов Казахстана и США.

#### **Проект**

Приобретение Казахстаном статуса свободного и независимого государства позволило начать серию реформ экономического и социального характера, в том числе в сфере образования. Одной из самых, на наш взгляд, трудных, стала реформа высшего образования с целью удовлетворения потребностей демократии, открытой и конкурентоспособной экономики и рынка труда, свободного от правительственного контроля. Высшее образование в бывшем Советском Союзе, бесспорно, было высокого качества, но оно существовало в рамках экономического и политического контекста. Мне повезло работать с министрами высшего образования республик бывшего Советского Союза в самые первые дни перехода к суверенитету. В качестве менеджера Мирового Банка развития я помогал определить приоритеты реформирования систем высшего образования, которые могли, на наш взгляд, способствовать позитивным изменениям. (Хайнеман, 1995, 1997, 1998). С самого начала мы смогли выделить 4 вида необходимых реформ:

1) структурные изменения (например, исключение высшего образования из ведения других министерств);

2) изменения в политике управления вузами, в частности, предоставление большей автономии университетам и требование от них большей ответственности перед обществом;

3) финансовые изменения (как, например, разнообразие источников финансирования университетов);

4) изменения в содержании подготовки в вузах, с уделением особого внимания сильной политизированным ранее областям, таким как экономика, управление бизнесом, социология и политология.

Было также очевидно, что Казахстан, как и другие страны бывшего Советского Союза, будут вынуждены профессионализировать управление системой высшего образования.<sup>1</sup> Эти страны были поставлены перед необходимостью рассматривать систему высшего образования, как важную и сложную область своей экономики, наряду со здравоохранением, социальной защитой населения, защитой окружающей среды. В этом процессе значительно помошть может оказать изучение опыта других стран мира, в том числе США. Начавшаяся почти 50 лет назад изучение менеджмента и администрирования систем высшего образования на седьмой день является академической дисциплиной в вузах Соединенных Штатов. В США менеджмент и администрирование высшего образования на уровне пост-бакалавриата существует в 225 вузах, из них 175 - на уровне докторантуры. Важные исследования по проблемам высшего образования ежегодно обсуждаются на встречах в Ассоциации по изучению высшего образования (ASHE), в Американской ассоциации финансирования образования (AERA), в Обществе по сравнительному и межкультурному образованию (CIES), и в Американской ассоциации по исследованию образования (AERA).<sup>2</sup>

Одна из проблем, с которой мы столкнулись, начиная сотрудничество с министерствами образования бывших республик СССР, это то, что в вузах Советского Союза отсутствовала специальная дисциплина по менеджменту и администрированию системы образования, и очевидность того факта, что эта дисциплина необходима не сразу дошла до лиц, занимающих высокие посты в министерствах образования. Во время моих выступлений в Алматы в 1999 г., министерствах образования и Американским правительством я имел спонсированных Фондом Сороса и Американским правительством я имел возможность общения с ректорами из многих вузов Казахстана, в которых они признавали тот факт, что реформы, которые начаты в высшем образовании республики оказываются более сложными и трудными, чем представлялось ранее. Ректоры задали мне ряд вопросов: Каким образом мы можем более компетентно подготовиться к этим реформам в Казахстане? Как мы можем познаться с опытом реформ, проводившихся в других странах? Каким образом необходимо готовить новых менеджеров высшего образования в Казахстане, чтобы работать более профессионально?

В выступлениях ректоров звучала просьба о «партнерском проекте». На тот момент это был единственный способ поделиться опытом работы университетов

<sup>1</sup> Год профессионализмом понимается развитие конкретной базы знаний и основных умений и компетенций в области институционального финансирования и менеджмента на уровне докторантуры, которая бы соответствовала международным стандартам.

<sup>2</sup> AERA имеет в своем составе свыше 22000 профессионалов. На прошлой годней ежегодной конференции было проведено 1500 сессий и прослушано 3000 докладов, в дискуссионных приняли участие 12000 человек (www.aera.net).

Вандербилт по подготовке менеджеров высшего образования с казахстанскими вузами. Проект состоял из четырех компонентов. Первый - спонсирование молодых ученых, которые приедут в США на период до двух месяцев. Планировалось, что они будут посещать семинары магистрантов и докторантов по проблемам высшего образования, проходить практику в организациях, занимающихся проблемами высшего образования, посещать вузы.<sup>4</sup> Второй компонент состоял из коротких, но более интенсивных визитов ректоров вузов. Для них планировалось встречи с руководителями местных университетов, участие в дискуссиях по проблемам высшего образования, знакомство с опытом работы административных университетов. В этих визитах в Нашвилл, нашим намерением было не проецировать премудрства университета Вандербилт, или даже систему высшего образования в штате Теннесси, а скорее показать нашим гостям все то, что бы они хотели увидеть и узнать. Мы пытались представить им все проблемы и противоречия, которых у нас тоже не мало. Третий компонент сотрудничества предполагал наши визиты в Казахстан. Два профессора и два студента-докторанта приезжали с целью организовать диалог о различных путях становления администрирования высшего образования как профессии. Четвертым компонентом была передача партнерам всех компонентов наших учебных планов и программ. Теперь у каждого университета-партнера есть копия того, что мы преподаем в Вандербилте и что мы используем в качестве учебных материалов.

Во многих отношениях, как мне кажется, наш проект удался, но не потому что мы были чрезвычайно предусмотрительны или хорошо организованы. Этот успех пришел благодаря трем причинам, и все они имеют отношение к Казахстану. Первое - это то, что в последние три года, правительство стало осуществлять значительные реформы в системе высшего образования. Введена новая система вступительных экзаменов. Университеты изменили принципы финансирования с помощью введения платы за обучение. Разработаны учебные планы по новым специальностям, введены новые курсы и предметы. Большое значение придается результативности работы вузов, предприняты значительные усилия для перехода на кредитную систему обучения, и для того, чтобы максимально приблизить казахское высшее образование к системе, которая существует в Западной Европе и Северной Америке.<sup>5</sup> Формируется идеология

<sup>3</sup> Организации включали Комиссию по высшему образованию штата Теннесси, Ассоциацию независимых колледжей и университетов Теннесси и различные отделы внутри университета Вандербилт, включая Отдел отношений с общественностью, Отдел развития университета и студенческий отдел.

<sup>4</sup> Они включали: Университет штата Теннесси, Университет центральных районов штата Теннесси, Муниципальный колледж, Университет восточных районов штата Теннесси, Технический колледж в Нашвилл, университет Бельмонт и университет штата Теннесси в Новилле. Одной из наиболее трудных проблем для иностранных изучающих высшее образование в США был тот факт, что американские высшие учебные заведения имеют различные цели, цены и качество образования, финансируются и управляются местными (а не государственными) властями или частными, (не коммерческими) организациями.

<sup>5</sup> Одним из ключевых моментов понимания качества высшего образования является понимание того, как ранжируются университеты в других странах. Как указывают в своей работе Бриллиер и Искакова (2004), источники ранжирования должны быть независимыми от государства. Также чрезвычайно важно, чтобы казахские эксперты понимали критерии ранжирования. В США в ранжирование включаются также параметры, как сравнительное экспертное оценивание руководителями других вузов, доводимость и сохранность контингента студентов, сексуальность студентов, качество и условия работы преподавателей, наличие правительственных и неправительственных плантов на исследование и уровень помощи университету со стороны выпускников (*U.S. News and World Report*, August, 30,

признания важности рынка образовательных услуг, соответствующего запросам студентов. В результате этих изменений значимость подготовки магистров и Ph.D. в области администрирования высшего образования становится более очевидной и для правительства, и для наших партнеров в Казахстанских университетах.

Вторая причина связана с предпринимательством самих ректоров, которые во многих случаях проявили себя, как предприниматели высокого класса. Мы по достоинству оценили тот факт, что свои интересы они выражали творчески и прямо, а то, что им нравилось, внедрялось в практику достаточно эффективно.

Третья причина связана с молодыми учеными, которые приехали из Казахстана на практику в Вандербильт. То, что они увидели и узнали, прозвучало на них глубоко впечатлительно и поставило перед рядом сложных вопросов. Некоторые из них выразили желание поступить на обучение по программе Ph.D. в области высшего образования. Даже если они приехали с целью совершенствования профессиональной подготовки, как преподаватели иностранных языков или специалисты в области межкультурных отношений, то уехали они в Казахстан с мысленным начинающим администратора.

#### Некоторые уроки

С одной стороны проект был успешным, с другой стороны требуемой глубины он не смог достичь, согласитесь, что во время двухмесячного визита нельзя подготовить эксперта. И хотя все три университета успешно продвинулись в разработке содержания и технологий подготовки специалистов по высшему образованию, каждый из них вынужден был столкнуться с тремя серьезными проблемами. Первая - это то, что в настоящее время нет казахстанцев со степенью Ph.D., чтобы преподавать по этой программе. Конечно можно пригласить преподавателей других дисциплин на временных условиях, но все же отсутствие стабильной установленной программы в сфере высшего образования наносит серьезный ущерб. Второе - существуют структурные и организационные препятствия в развитии этой новой области. Правительство все еще осуществляет контроль над учебными планами и программами, акредитацией вузов, ценами, заработной платой профессорско-преподавательского состава, количеством мест для обучения и другими важными функциями, и это ограничивает возможность казахстанских университетов идти в ногу с изменениями, происходящими в университетах мира. Это существенное различие в автономности университетов обусловило ограниченность в понимании между участниками проекта. И последнее, существуют различия в содержании и структуре дисциплин, являющихся источниками для выработки политики образования. В Казахстане, политика образования часто рассматривается как составная часть педагогики. В других странах мира, и особенно в университете Вандербилта, политика образования воспринимается как социальная наука. Профессорский состав имеет достаточную подготовку в области экономики и социологии. Вследствие этого, концептуальные подходы и специальная терминология не всегда адекватно воспринимались сторонами. Наука «политика образования» новая в Казахстане, и она еще недостаточно обсуждалась, чтобы ее можно было бы внедрить в практику. Руководители, которые определяют политику

образования в Казахстане недостаточно часто публикуют статьи и выступают с докладами на ведущих международных конференциях, где обсуждается политика образования. Казахстану необходимо участвовать в международных проектах по исследованию проблем в образовании. Необходимые данные для сравнения очень часто отсутствуют или не являются доступными.<sup>6</sup> Очень трудно специалисту в области администрирования высшего образования сформироваться, не располагая необходимыми данными. Подробнее об этом можно узнать в книге, выпущенной несколько месяцев назад. (Abilov, 2004; McLeod, 2004; Saboni, 2004).

#### Некоторые рекомендации

Министерство образования Казахстана внесло предложение о том, что высшее образование в республике должно стать частью мирового сообщества, занимающегося образовательной политикой. Это проявилось в интересе к Болонской конвенции и системе пересчета «кредит-часов». При помощи программ, существующих в трех вышеуказанных университетах, Казахстан начинает развивать доступ к изучению высшего образования, как специальной дисциплины. Но из-за того, что эта дисциплина новая, некоторые важные элементы мировой системы в которую Казахстан стремится вступить, не могут быть достаточно глубоко поняты. Например, система пересчета академических кредитов будет функционировать только тогда, когда сами кафедры в университете будут принимать решения о пересчете дисциплин, а не министерстве. Кроме того, признание степени в Европе и других регионах часто зависит от того, как университету удается предоставлять доказательства, что академические степени были получены без использования коррупции.

Правительство Казахстана рекомендовало одним из направлений реформ высшего образования в Казахстане сделать полный пересмотр кадров преподавателей Вузов. Правительство уже признает тот факт, что в условиях реформирования понадобится больше молодых преподавателей со степенями, полученными в международных организациях. Это очень смелое решение, однако до сих пор остается открытым вопрос о том, как государство собирается распределять инвестиции на получение международной степени Ph.D. между специальными программами. Было бы разумным предложить, что наступил чрезвычайно удобный момент инвестировать в программы Ph.D по менеджерству и администрированию высшего образования. В следующие пять лет Казахстану потребуются десятки новых докторов наук в политике высшего образования, экономике, социологии и администрировании.

Один из самых быстрых и эффективных способов увеличить потенциал нашей новой области - это участие в международных исследовательских проектах. Сегодня многие международные организации спонсируют такие программы (ЮНЕСКО, Американское агентство по международному развитию -- USAID, Европейский Союз, Мировой Банк и многие частные фонды). Казахстан должен вклиниться поощрять участие в этих проектах своих университетов и исследовательских институтов. Ректоры казахстанских университетов смогут

2004, p. 90). В то время, как критерии могут или не могут иметь отношение к Казахстану, очень важно, чтобы ректоры понимали, что эти критерии означают.

<sup>6</sup> Некоторые примеры таких исследований включают: Третье Международное Исследование по магистрским и точным наукам (TIMSS), спонсируемое Международной ассоциацией оценивания достижений в области образования, Международная программа оценивания учащихся и студентов, грамотности взрослых, спонсируемая Организацией по экономическому сотрудничеству и развитию (ОЭСР). В самых последних публикациях ЮНЕСКО, нет необходимой статистики по запросам на образование в Казахстане. (UNESCO, 2004).

легче и с большей уверенностью принимать решения, если у них будет возможность предоставить данные по стоимостному анализу своих университетов университетам других стран. Министерство также смогло бы точнее оценить статус и последовательность казахстанских реформ, если бы располагало достоверной и своевременной информацией о происходящих в вузах изменениях.

В заключение, перемены, кажущиеся революционными как для Казахстана, так как и для некоторых других стран СНГ, на самом деле станут первым шагом, необходимым для переходного периода в образовании. (Neupman, Salaks, and Dedde, 2001; Neupman and Dedde, 2002). Важно понимать то, что сейчас бесмысленно говорить об использовании каких-либо иностранных моделей, будь-то немецкая, французская или американская модель высшего образования. Высшее образование меняется во всех этих странах, и поскольку эти изменения происходят достаточно быстро, то те модели, которые мы имеем в виду часто уже являются устаревшими. Возникает также вопрос, если университеты в Казахстане будут сотрудничать с университетами других стран в области реформ, то, кто будет оценивать этот процесс и его результаты? Как казахстанские университеты могут быть на одном уровне с реформами в вузах других стран? Где ректор в Казахстане сможет найти профессионалов со знаниями и опытом оценки реформ в области менеджмента? В результате нашего проекта, как нам кажется, новое поколение администраторов зародится в университете Кайнар, Казахском национальном техническом университете и в Восточно-Казахстанском государственном университете, смогут в этом помочь.

#### Последующие шаги

Новые программы в области менеджмента и администрирования высшего образования, задуманные в рамках проекта, должны получить дальнейшую поддержку и развитие. Международной профессорско-преподавательский состав должен привлекаться для преподавания в казахских университетах, используя английский язык для общения со студентами магистратуры и докторантуры. Университеты Казахстана должны получить поддержку для развития новых международных партнерских проектов с зарубежными вузами в области высшего образования. Университетские библиотеки должны иметь электронную связь с ведущими библиотеками за рубежом в области высшего образования. Ученые и руководство страны должны регулярно приглашаться со статьями и докладами на международные академические конференции по высшему образованию.

Университет Вандербильт и другие университеты, занимающиеся исследованиями, также будут играть определенную роль. Однако, необходимо помнить, что богатый университет не является организацией, раздающей социальную помощь. Партнерство возможно только в случае, когда интереса университетов стран-партнеров совпадают.

Достаточно много раз во время осуществления этого проекта меня спрашивали, а в чем же заключается интерес университета Вандербильт? Зачем университету Вандербильт партнерские соглашения с университетами в Центральной Азии? Строну есть три причины. Первое - это то, что Вандербильт стремится стать университетом мирового класса. Он стремится к признанию в

мире наравне с другими лучшими университетами во всех областях своей специализации. С этой целью Вандербильт заинтересован в привлечении самых лучших одаренных студентов для обучения в магистратуре и докторантуре, а также профессорско-преподавательского состава со всего мира, и особенно из Центральной Азии, с которой сотрудничество только начинается.

Вторая причина - это существование таких очевидных дисциплин, как антропология, лингвистика, местная история, по которым Вандербильту необходимо перенять знания и опыт местного профессорско-преподавательского состава.

И, третье, в качестве исследовательского университета, Вандербильт ищет партнерские соглашения для проведения исследовательских работ. Они могут быть в любых областях, где существует достаточное финансирование, и где финансирование зависит от творческого потенциала предложений. Это может быть медицина, инженерия, экономика, физика, право, бизнес и многие другие области. Аналогичные программы привлекают многие консорциумы университетов. И вполне логичным было бы реализовать такие партнерские проекты в Казахстане. Но каким образом университет может вступить в исследовательское партнерское соглашение? Ни Вандербильт, ни любой другой исследовательский университет с мировым именем не будет заниматься поиском проектов с вовлечением внешних партнеров, если ему не будут ясны преимущества такого партнерства.

Каждый университет, который участвовал в нашем проекте и имеющий новую специальность по менеджменту и администрированию высшего образования должен создать команду, чтобы осуществлять мониторинг Интернет-сайтов правительства США, и других источников финансирования. Эта команда должна своевременно сообщать профессорско-преподавательскому составу в своих университетах о возможности проектов, как только они появляются. Преподаватели, в свою очередь, должны быть готовы к предствлению предложений по исследовательскому партнерскому проекту с Вандербилтом или другими исследовательскими университетами, которые будут соответствовать критериям объявленных грантов. Я считаю, что университет Вандербильт, так же как и другие известные исследовательские университеты, быстро отреагирует на любое конкурентоспособное предложение от вуза в Казахстане в той области, в которой оба университета обладают уникальными преимуществами.

Пока неясно, куда приведут результаты нашего первого успешного проекта. Также неизвестно, будут ли университеты в Казахстане реформироваться быстрее или более эффективно в результате этой инициативы. Ясно одно, что к администраторам в области высшего образования по всему миру все больше относится как к отдельной профессии, и, если Казахстан не будет следовать этой тенденции, то он окажется неконкурентоспособным.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Ahlqvist Sirk M. 2004 "Strategic Planning at East Kazakhstan State University", pp. 309 - 327 in *The Challenge of Education in Central Asia* edited by Stephen P. Neupman and Alan De Young. Greenwich (Connecticut): Information Age Publishing.
2. Briller, Vladimir and Isakova, Shigva. 2004 "University Ranking in Central Asia: The Experience of Kazakhstan". pp. 257-275 in *The Challenge of Education in Central Asia* edited by Stephen P. Neupman and Alan De Young. Greenwich (Connecticut): Information Age Publishing.
3. Savoni, Timothy. 2004 "Differentiation of Financial Resources in Kazakh Education", pp. 295-309 in *The Challenge of Education in Central Asia* edited by Stephen P. Neupman and Alan De Young. Greenwich (Connecticut): Information Age Publishing.

<sup>7</sup> На самом деле 'американская модель' это коктейль английской, голландской, немецкой моделей, которая характеризуется ярко выраженными отличительными чертами, присущими только ей.

4. Heyneman, Stephen P. 1995 "Education in the Europe and Central Asia Region: Policies of Adjustment and Excellence," in *Reflections on Education in Russia* edited by F.J.H. Mertons. Amersfort: Acco Publishers.
5. Heyneman, Stephen P. 1997 "Education and Social Stabilization in Russia," *Compare* 27 no. 1 pp. 5-18.
6. Heyneman, Stephen P. 1998 "The Transition from Party/State to Open Democracy: The Role of Education," *International Journal of Education Development* 18 no. 1, 21-40.
7. Heyneman, Stephen P. 1997, "Economic Development and the International Trade in Education Reform," *Perspectives XXVII* no. 4 (December), 501-31.
8. Heyneman, Stephen P. 2000 "From the Party/State to Multi-Ethnic Democracy: Education and Social Cohesion in the Europe and Central Asia Region," *Educational Evaluation and Policy Analysis* vol. 21 no. 4 (July), pp. 345- 61.
9. Heyneman, Stephen P. 2001 *Education: A Passport to Social Cohesion and Economic Prosperity in Latvia* Riga: Soros Foundation (with Gunlars Calkins and Indra Dedze)
10. Heyneman, Stephen P. 2002 *Education in the Transition: The Challenges of Management in Latvia* Riga: Soros Foundation (with Indra Dedze).
11. Heyneman, Stephen P. (forthcoming) "Education and Corruption," *International Journal of Education Development*.
12. McLendon, Michael. 2004 *Straddling Market and State: Higher Education Governance and Finance Reform in Kazakhstan*, pp. 275-95 in *The Challenge of Education in Central Asia* edited by Stephen P. Heyneman and Alan De Young. Greenwich (Connecticut): Information Age Publishing.
13. UNESCO *Global Education Digest, 2004: Comparing Education Statistics Across the World* Paris: UNESCO
14. *U.S. News and World Report*, "Using the Rankings," August 30, 2004, p. 90-91.

by Д.КУНҚНОЗНАУЕВА, MBA

Д.ҚУНХОЖАЕВА, Магистр Делового Администрирования

А.БЕРГЕНЕВА, MA

А.БЕРГЕНЕВА, Магистр Искусств

& Patrick Low Kim Cheng, PhD & Chartered Marketer

Доктор ПАТРИК ЛОУ КИМ ЧЕНГ, Диплом Профессиональной Ассоциации

Маркетологов

*Kazakhstan Institute of Management Economics and Strategic Research (KIMEP), Алматы*  
*Kazakhstanский Институт Менеджмента, Экономики и Прогнозирования (КИМЭП),*  
*Алматы*