

**Опыт AlmaU: процесс трансформации  
менеджмента системы внутреннего обеспечения  
качества университета**



***Алмагуль Канагатова,  
Первый проректор***

# Фокусная декомпозиция

## Вызовы

Глобализация



## Конкурентное преимущество

Декомпозиция целей

## Тренды в образовании

Цифровизация обучения



## Реализация

Новые цифровые форматы обучения

## Продукт

Автоматизация процессов



## Компетенции

Конкурентная экосистема

## Управление знаниями

Ускорение



## Управление изменениями

Гибкость в управлении/менеджмент

IQ.AA.KZ Все права защищены

Мы только начали процесс открытия и изобретения новых организационных форм, которые будут развиваться в 21 веке. Нужна смелость, чтобы отпустить старый мир, отказаться от большинства вещей, которыми мы ранее дорожили, и оставить позади наши представления о том, что работает, а что нет.

Маргарет Уитли



## Новый менеджмент требует новых ценностей



**Партнерство во благо общества**  
осуществление принципа **«Win-Win-Win»**, в соответствии с которым любое взаимовыгодное сотрудничество двух сторон (Win-Win) должно приносить пользу и третьей стороне – обществу (Win)

# Трансформация менеджмента

Организационная  
структура,  
бизнес-процессы

КОНТЕНТ

РЕСУРСЫ

IQ.AU.KZ Водительские права

# Управление: ключевые шаги

## Децентрализация системы управления

- Укрупнение академических подразделений
- Международный рекрутинг академических лидеров
- Делегирование полномочий и ресурсов с развитием системы академического самоуправления
- Автономия Школ, подразделений (стратегия, планы, отчеты, бюджет)

## Повышение операционной эффективности

- Переход к системе управления по результатам
- Система регулярной оптимизации административных процессов
- Развитие сервисов для студентов и преподавателей
- Автономизация управления образовательными программами
- Обновление системы управления информационными ресурсами
- Развитие инфраструктуры (удобный для всех, открытый кампус)

# Управление предпринимательским университетом

## Эффективное управление

- Организационный капитал - ценность организационной структуры и качества управления
- Попечительский совет
- Ректорат
- Школы и факультет
- Структурные подразделения университета
- Неофициальные комитеты

## Автономия школ структурных подразделений

- стратегическое планирование и развитие
- планирование и распределение бюджета
- умелое выстраивание бизнес- процессов
- командная работа - работа на результат

## Ценности синергии

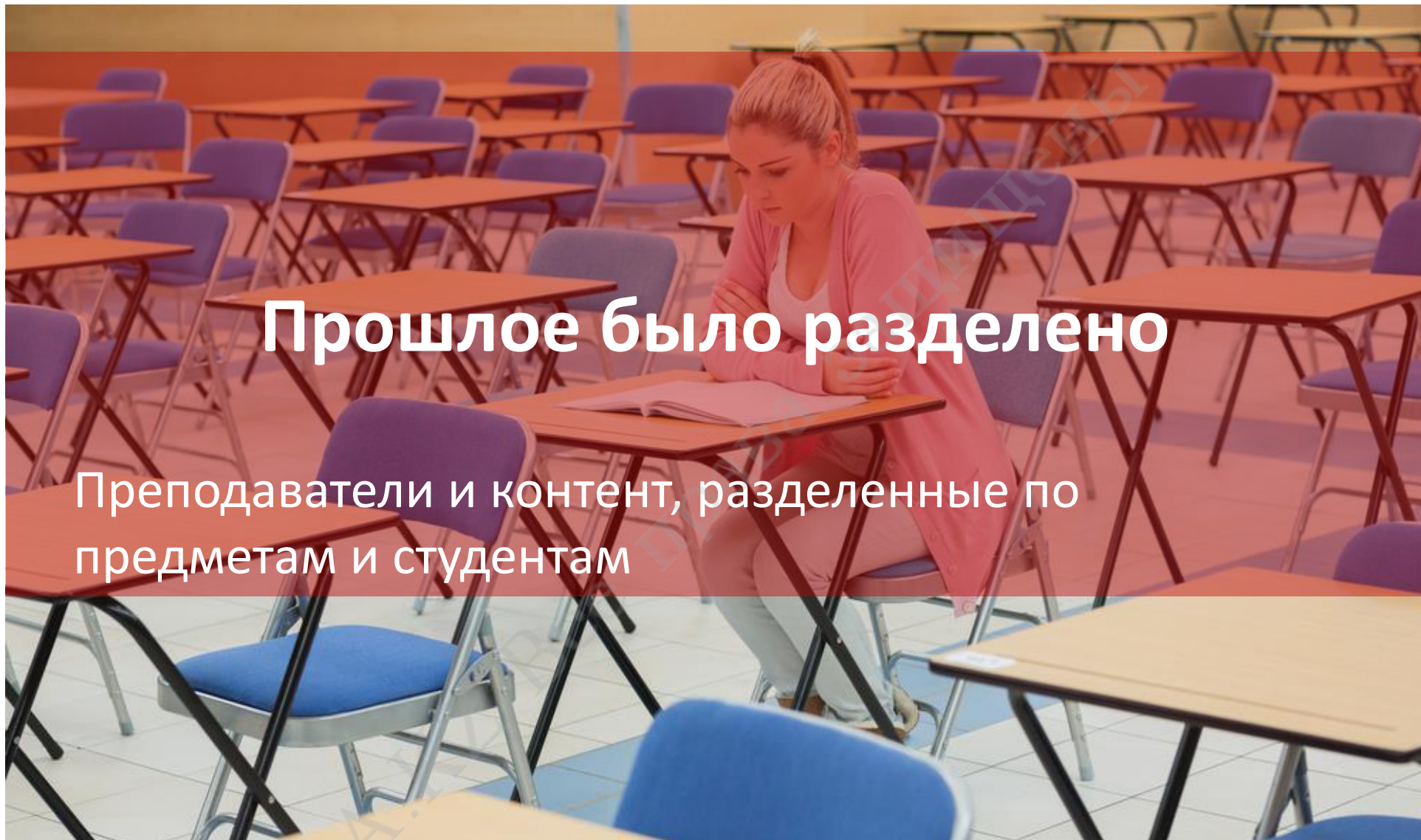
- продуктно-ролевой подход – проектные команды
- правильное распределение организационных ролей
- культура доверия и вовлеченность

# Стратегические цели образовательных учреждений

- 1. Войти в международные рейтинги (институциональные, программные)**
- 2. Стать лидером и бенчмарком**
- 3. Оказывать вклад в развитие региона, страны**







## Прошлое было разделено

Преподаватели и контент, разделенные по предметам и студентам

**Университеты, предназначенные для того, чтобы держать студентов внутри, а остальной мир снаружи**

## Процесс трансформации менеджмента системы внутреннего обеспечения качества университета



- Деятельность Совета Попечителей AlmaU и Консультативных Советов Школ
- Трансформация организационной структуры университета: уход от узкой дисциплинарной рамки и новая модель управления учебным процессом Создание подразделений нового типа: центра превосходства, центра инновационных программ, центра предпринимательства
- Новая образовательная модель в соответствии с международными стандартами - Переход к управлению образовательными программами: модульность и гибкость образовательных программ – «Программа как конструктор», модель «major-minor».
- Управление по результатам. Внедрение принципов управления по результатам на всех уровнях
- Профессионализация менеджмента. Академический менеджмент
- Деканы Школ – академические менеджеры, демонстрация способностей находить/открывать/создавать источники финансирования
- Знания движутся по траектории из университета в производство и наоборот
- Потенциал/капитал/ресурс определяется конкурентными возможностями – проактивный университет/проактивные сотрудники

# Совет Попечителей AlmaU

(бизнес и гражданское общество – 8)



**Жанат БЕРДАЛИНА**  
Председатель Совета  
Попечителей



**Еркин  
ТАТИШЕВ** Kusto  
Group



**Маргулан  
СЕЙСЕМБАЕВ**  
«Сеймар»



**Саясат  
НУРБЕК**  
АО «МФЦ «Астана»



**Мурат  
АБЕНОВ**  
НПП РК «Атамекен»



**Раимбек  
БАТАЛОВ**  
Raimbek Group



**Динмухамед  
ИДРИСОВ**  
Ordabasy Group



**Бауржан  
ОСПАНОВ**  
ТОО «ИПК  
ZHERSU»

# Совет Попечителей AlmaU

(Иностранные – 3)



**Рекка  
VIJAKAINEN**  
Советник  
президента  
Фонда  
СКОЛКОВО



**Виргиниус  
КУНДРОТАС**  
Балтийская Ассоциация  
развития менеджмента  
(BMDA)



**Тан Чин ТЬОНГ**  
Сингапурский  
Университет  
Менеджмента

(AlmaU – 2)



**Асылбек КОЖАХМЕТОВ**  
УО «Almaty Management  
University»



**Гульмира  
КУРГАНБАЕВА**  
УО «Almaty  
Management University»

(Госслужба – 3)



**Серик  
СЕЙДУМАНОВ**  
Депутат  
Мажилиса  
Парламента РК



**Даулет  
СЕМБАЕВ**  
Член Совета  
Директоров АО  
«Казкоммерцбанк»



**Ораз  
ЖАНДОСОВ**  
Ассоциация  
экономистов  
Казахстана

# Устойчивое управление университетом AlmaU

Организационное  
управление

Управление  
учебным  
процессом

Управление  
финансами



Управление  
знаниями  
инновациями

Управление  
репутацией

Управление  
человеческими  
ресурсами

## Тренды в миссиях ОУ

- Подготовка нового поколения лидеров
- Вклад в развитие экономики (инновационное развитие)
- Социально-ответственное образование

## Тренды в видении ОУ

- Глобальное развитие
- Компетенции будущего
- Предпринимательское образование

Миссия

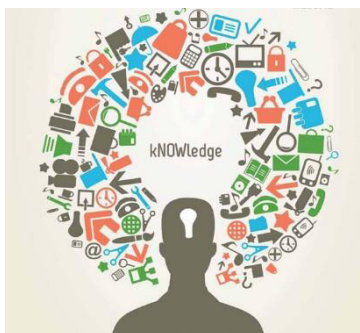
Видение

Стратегические цели

# Стратегические направления развития

## Meaningful & Impactful Education

1. Генерация и  
управление  
знаниями



2. Экосистема  
образовательного  
учреждения



3. Вклад в развитие  
бизнеса, государства и  
общества



4. Люди, Культура  
и Лидерство



## Генерация и управление знаниями

### Академическое превосходство

Что такое качество в образовании?

Качество = Ожидания + Опыт

Понятия: «превосходство», «совершенство», «высокое качество»



## Модель компетенций 2025

### Когнитивные способности



Саморазвитие



Организованность



Адаптивность

### Управленческие и социально - поведенческие знания



Межличностные навыки и коммуникации



Межкультурное взаимодействие



Решение нестандартных задач

### Предпринимательское мышление



Креативность



Умение рисковать



Готовность принимать ошибки

### Цифровые навыки



Управление информацией



Создание систем

# Легенда хоккея - Уэйн Гретцки



- «Я бегу не туда, где шайба только что была, а туда, где она вот-вот будет»
- Крайний срок: та полночь, в которую даже самая лучшая карета превращается в тыкву

## Повышение качества образования

- Усилены **требования к Силлабусам** (авторские, интерактивные методы)
- Включены **инновационные курсы** в каталог элективных дисциплин (дизайн-мышление, креативное мышление, критическое мышление)
- Проведен Аудит и оценка** профессорско-преподавательского состава через Конкурсно-контрактную комиссию
- Через Center of Excellence культивируется переход от критического подхода к оценке занятий преподавателей к **рекомендациям и личностному развитию**
- Внедрены в **индивидуальный план преподавателей** 3 составляющие: академическое развитие, личностный рост и **Служение Университету**
- KPI** как инструмент мотивации к деятельности

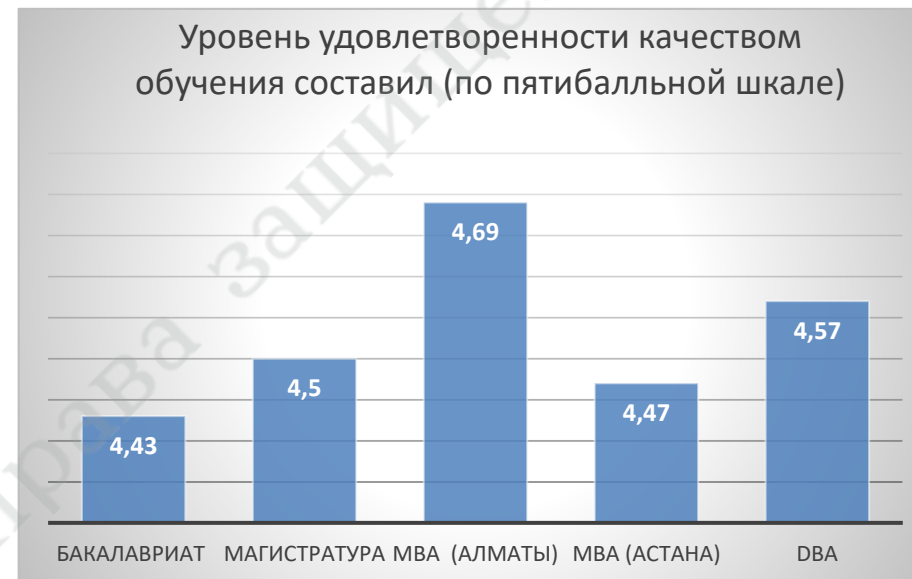
## Мониторинг качества обучения

### 1. Обратная связь:

- «Преподаватель глазами обучающихся» (2 раза).
- «Удовлетворенность обучающихся условиями и результатами обучения» (2 раза).
- «Удовлетворенность обучающихся инфраструктурой» (2 раза).
- «Анкетирование первокурсников» (1 раз).
- Анкетирование среди слушателей программ МВА, ДВА в Алматы и в представительстве г.Астана (1 раз).

Охват по ДБП составил 71%, по магистратуре -66%, по МВА (Алматы) -66%, по МВА (Астана) – 85%, по ДВА -72%.

Уровень удовлетворенности качеством обучения составил (по пятибалльной шкале):



- Применяются **качественные методы исследования** – фокус-группы.
- Опросы работодателей и выпускников**
- В целях выявления лояльности ППС, уровня удовлетворенности условиями труда и организации учебного процесса проводятся **анкетирование среди преподавателей** (2 раза) и 1 фокус-группа.

## Центр развития языков

2015-2016

- Центр развития делового казахского языка
- Центр развития английского языка
- кафедра «Казахский и русский языки»
- кафедра «Иностранные языки»

2016-2018

- Центр развития языков

### Обязательные предметы:

- Подготовка к сдаче **IELTS**;
- Research methods (Методы написания научной работы);
- Academic Reading and Writing (Академическое чтение и письмо);
- Public Speaking (Публичное выступление).

**Качественный состав ППС:** 2 профессора, 8 кандидатов наук, 2 PhD, 4 Иностранных ППС (США (2), Испания (1), Южная Корея (1))

### Сокращение групп:

Количество групп в 2015 – 2016 уч.году	Количество групп в 2016 – 2018 уч.году
338	235

Сокращение на **103** группы

### Элективные предметы

- Introduction to Film Studies (Изучение языка методом погружения в среду посредством изучения фильмов)
- Drama (Изучение языка методом погружения в среду используя актерское мастерство);
- Китайский язык;
- Французский язык;
- Корейский язык.

### Сокращение часов, за счет рационального распределения студентов по группам:

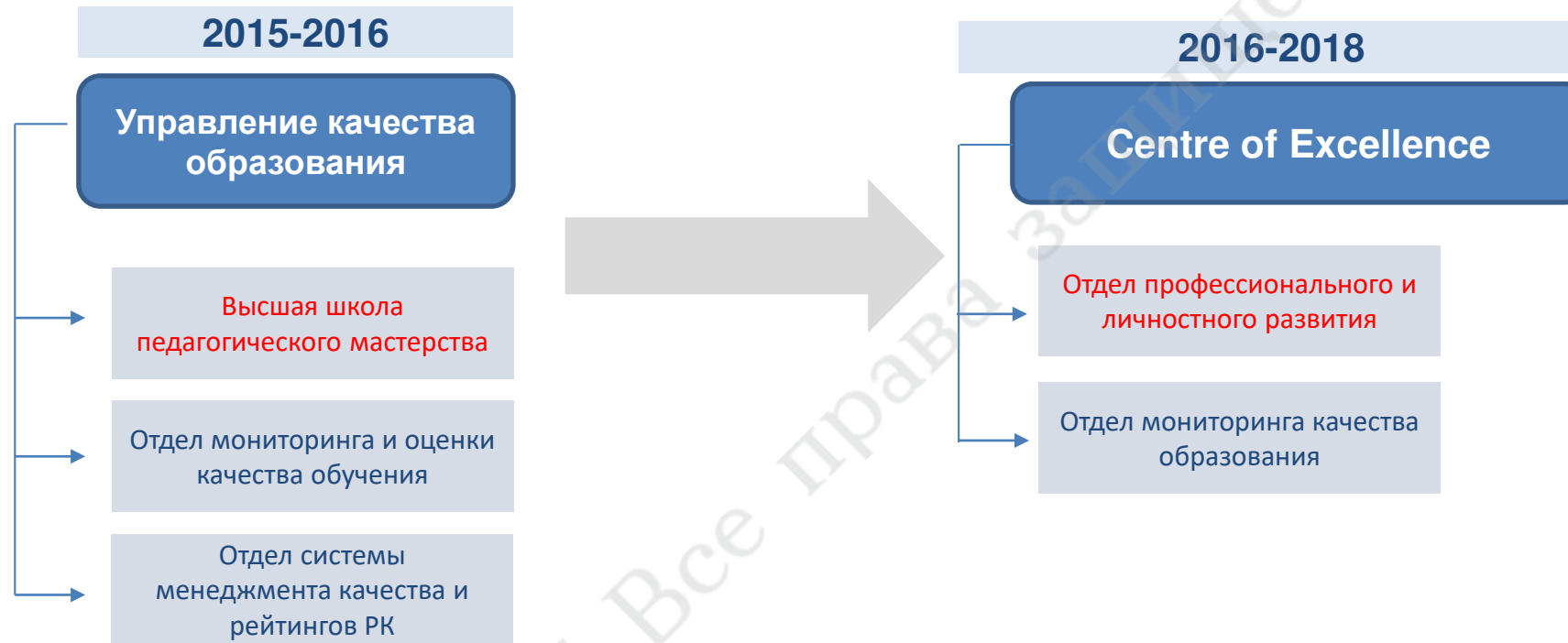
	2015-2016	2016-2018
Количество часов пед.нагрузка	26 634	18 334

Экономия в педнагрузке на **8300** часы

### Центр инновационных образовательных программ, аккредитаций и рейтингов



## Centre of Excellence



- ❑ развитие ППС, обучение новым методикам (разработка пакета современных компетенций педагога )

- ❑ обратная связь с клиентами (студент, магистрант, докторант, слушатель, сотрудник, преподаватель)
- ❑ позиционирование лучших педагогов, конкурс «Лучший преподаватель УО Алматы Менеджмент Университета»
- ❑ опыт работы лучших Центров (SMU, Сингапур)

## Развитие образовательных программ



2015-2016 Центр развития предпринимательства и инноваций



2016-2018 Центр развития предпринимательства и инноваций



**Academic Entrepreneurship Studio**  
формирование продуктового обучения предпринимательству

- Ревизия программ обучения Университета и корректировка учебных планов
- Прикладные исследования: Для НПО, НПП, регионов, бизнеса, предпринимательства ит.д.
- Дополнительное финансирование: развитие стартапов и бизнес-инкубатора



## “Service Learning” - «Обучение служению обществу»

Цель: Формирование у студентов социального опыта служению обществу, воспитание гуманности и морально-нравственных ценностей

### Методика изучения:

преподавание + социально-полезная деятельность



### Формы социально-полезной деятельности:

- Непосредственная помощь социально уязвимым группам людей.
- Работа на пользу общественности или окружающей среды.
- Просвещение по вопросу общественного интереса.
- Исследовательская деятельность по значимым для общественности вопросам.

13 НПО г. Алматы - **ПАРТНЕРЫ** в реализации учебного курса  
429 студентов  
30 проектов

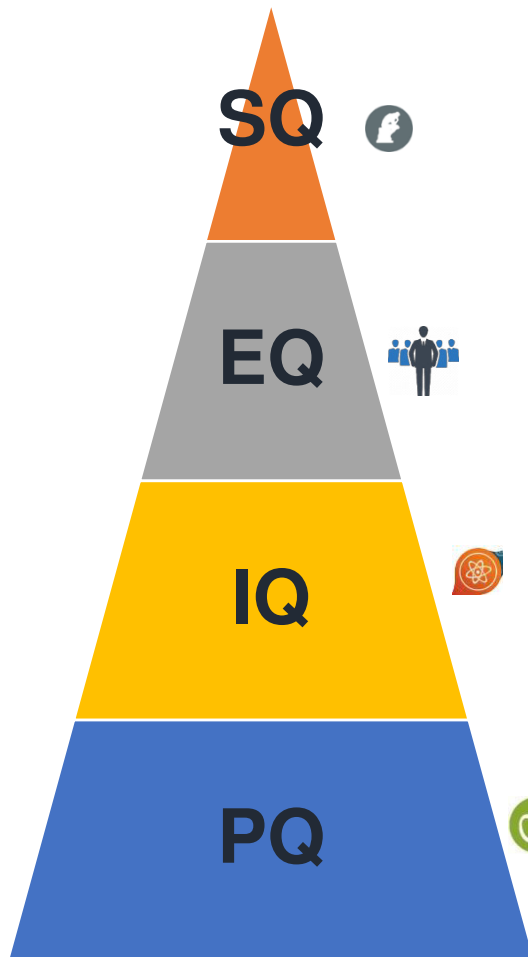
### Общественный резонанс:

- Публичная защита проектов с приглашением НПО.
- Подведение итогов реализации программы “Service Learning” в декабре 2015 г. с участием НПО и СМИ.
- Размещение материалов на сайте AlmaU, в СМИ.

- ❑ Развитие факультета и Школ AlmaU – качественные знаниевые и навыковые программы
- ❑ Продвижение Школы инжиниринга и информационных систем совместно с сетью французских инженерных школ «n+i»
- ❑ Своевременный аудит образовательных программ, внесение изменений
- ❑ Своевременная обратная связь от обучающихся и ППС
- ❑ Рентабельность и прибыльность Школ и факультета

Факт 2016-2017	План 2017-2018
1. Факультет базовой подготовки (BSc) 2. Высшая школа бизнеса (MBA, DBA, PhD) 3. Высшая школа менеджмента (BSc, MSc, PhD) 4. Высшая школа государственной политики и права (BSc, MSc, MBA)	1. Факультет базовой подготовки (BSc) 2. Высшая школа бизнеса (MBA, DBA, PhD) 3. Высшая школа менеджмента (BSc, MSc, PhD) 4. Высшая школа государственной политики и права (BSc, MSc, MBA, LLM) 5. Школа информационных систем и инжиниринга (BSc, MSc)

## Инновационные образовательные программы: развитие личности



### Развитие всех типов интеллекта:

духовность, философия, эко-система жизни, семья интегрируется через образование

лидерство, командная работа, стрессоустойчивость, тайм-менеджмент, умение работать в multitask режиме

профессиональные знания, исследования, инновации, предпринимательское мышление

концепция здорового образа жизни, репродуктивное здоровье, здоровое питание

Авторские курсы лидерства от экспертов (члены совета попечителей, эксперты-блоггеры)

программы превосходства, Курсы, тренинги, олимпиады, конференции (i-start «Инновационное предпринимательство: перезагрузка 3.0 в 2017), публикации, TED-форматы

AlmaU mountain club, Sport&Art Zone, йога, танцы, воспитание будущих мам, программы здорового питания

# Генерация и управление знаниями

## Развитие потенциала НПР

IQA.A.KZ Все права защищены

# СДВИГ ПАРАДИГМЫ



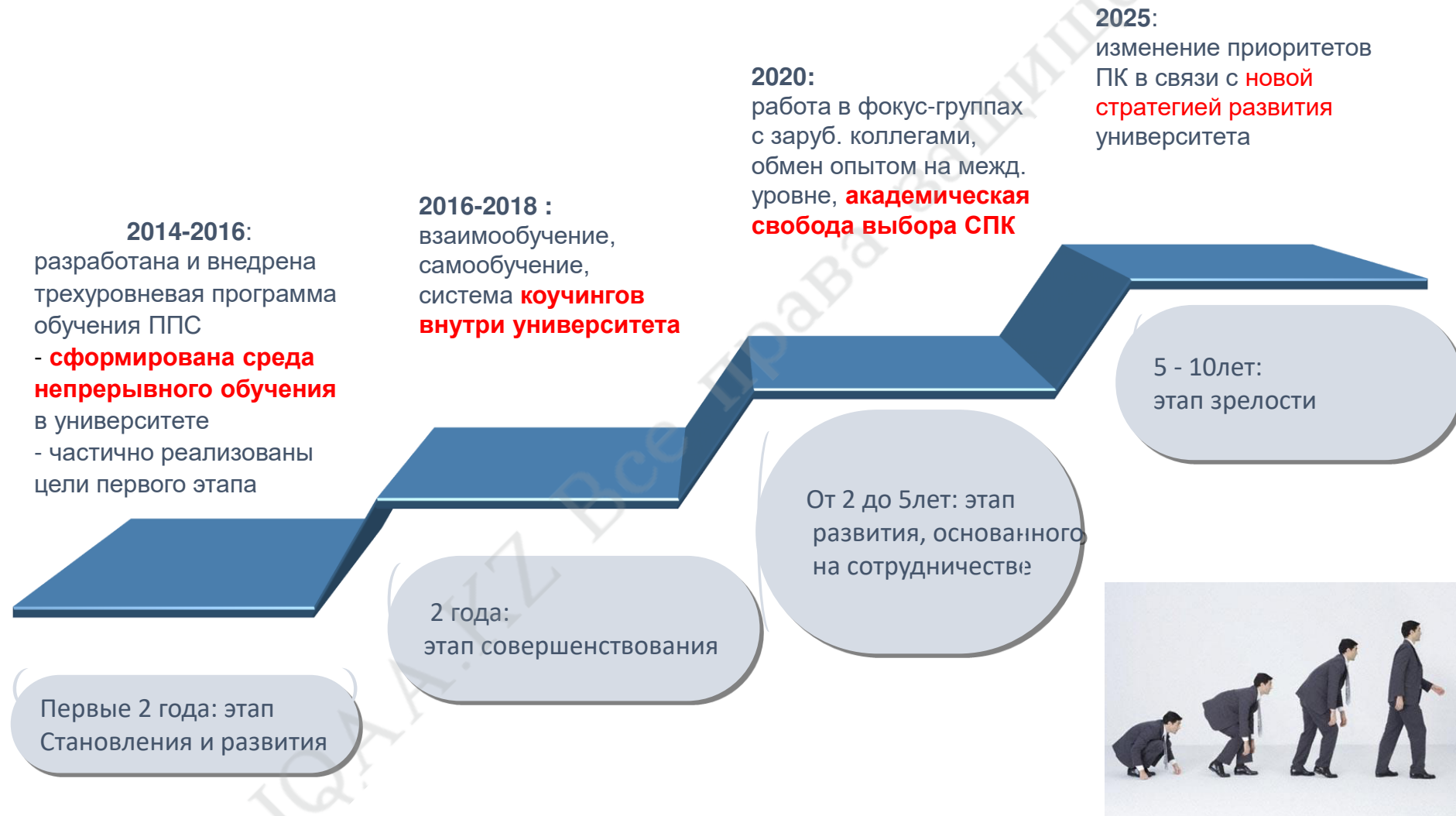
«Самым ценным активом любой компании XX века было производственное оборудование.

Самым ценным активом любой организации XXI века - как коммерческой, так и некоммерческой, - станут ее работники умственного труда и их производительность».

**Питер Друкер**

## Развитие НПР и сотрудников

### Этапы развития Centre of Excellence









## Культура

### AlmaU Creative Center и Art&Sport Zone

- Венский Бал
- Гостиная AlmaU
- Театральная студия
- Хор
- Рисование
- Спорт
- Mountain club
- Литературный Клуб и т.д.

### Физический интеллект команды AlmaU:

- активное покорение горных вершин (не только Алматы и Казахстана, но и за их пределами);
- обеспечение доступа к лучшим фитнес центрам;
- обязательное медицинское страхование и check-up физического здоровья.



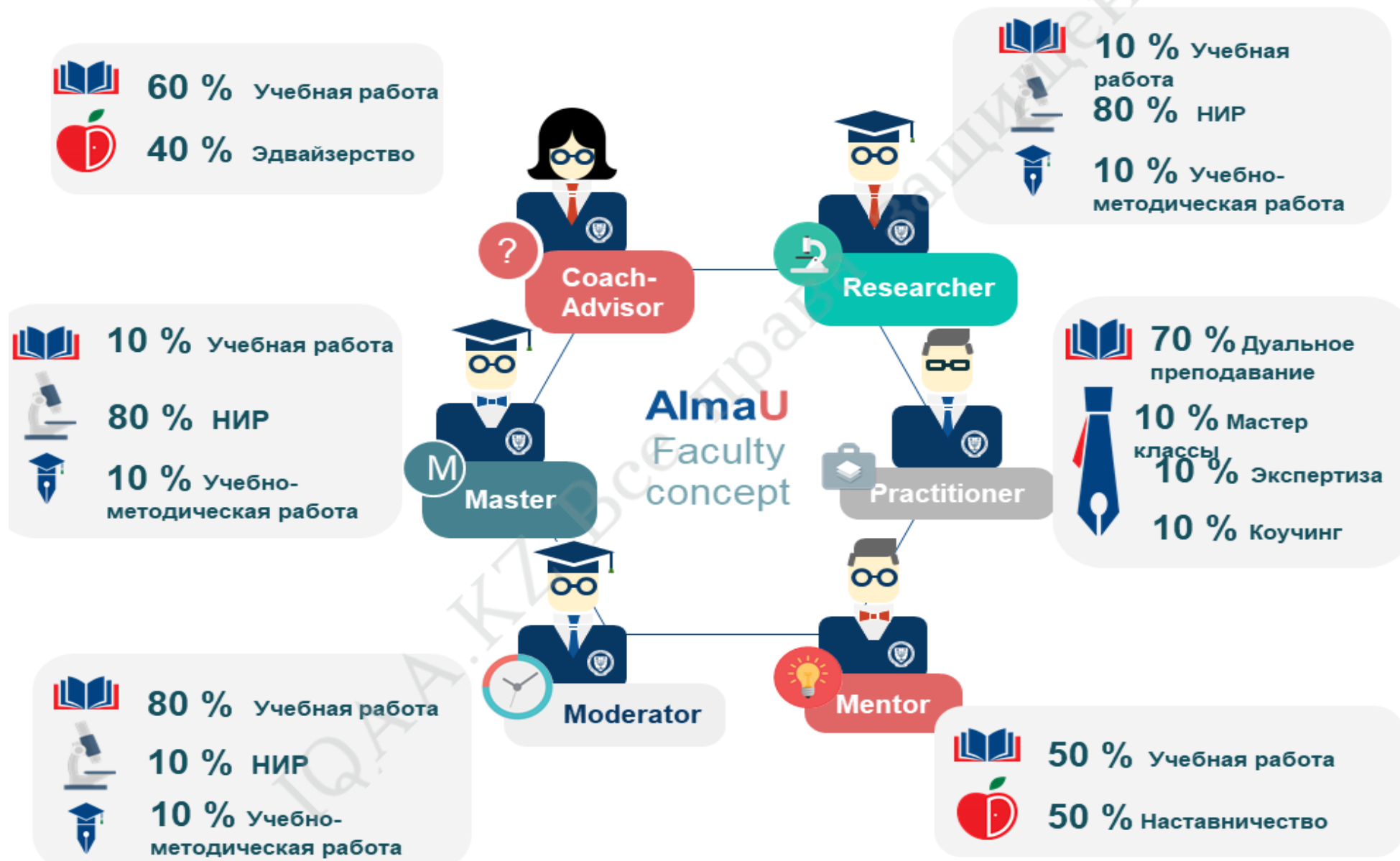
## Лидерство

**Лидерство в AlmaU** - это ценность каждого члена нашей команды: студенты, ППС, сотрудники

- Курс *Дизайн жизни для студентов*
- Программа *«Эффективный менеджер»* для сотрудников и ППС



## Развитие талантов: видение преподавателя AlmaU



## Экосистема исследований

**Пул преподавателей-исследователей**  
портрет исследователя

---



**Условия и инфраструктура**  
базы данных, инфраструктура,  
система мотивации и вовлечения  
ППС, сотрудников и студентов в  
исследовательскую деятельность

---

**Фокус на ключевые темы исследований**

предпринимательство, образование,  
управление знаниями, социальная  
ответственность, urban studies,  
региональное развитие

---

**Синергия исследователей  
с бизнесом, государством и  
обществом**

---

## Экосистема управления знаниями

1. Стратегия и инфраструктура СУЗ

2. Образовательные программы

3. Экспертная площадка/ сообщество в Казахстане и ЦА

4. Научные/ прикладные исследования и консалтинг по управлению знаниями

Система управления  
Университетом

Система управления  
бизнес-процессами  
университета

Система  
вопросов и  
ответов

**Система  
управления  
знаниями**

Хранилище  
знаний

Банк идей и  
ошибок

Сообщества  
профессионалов

Участники  
СУЗ

# Три стратегических факторов успеха

- ✓ Способность извлекать уроки из прошлого
- ✓ Способность адаптироваться к настоящему
- ✓ Способность предвосхищать будущее

# Рекомендации от AlmaU



- 1. У молодого преподавателя должен быть коуч наставник**
- 2. Составить жизненный план**
- 3. Баланс жизни**
- 4. Проводить исследования**
- 5. Развитие проектного менеджмента**
- 6. Курс «Дизайн жизни»**

# Экосистема Предпринимательского университета



1. Центр предпринимательства и инноваций



2. Студия академического предпринимательства



3. Центр социального предпринимательства



4. Бизнес-инкубатор



5. Creative zone



6. Design lab



7. Лаборатория нейромаркетинга



8. Бизнес-лагеря предпринимательского образования



9. Ассоциация предпринимательского образования



10. Портал предпринимательского образования



11. Симуляционный центр



12. Кайдзен центр



13. Media Lab

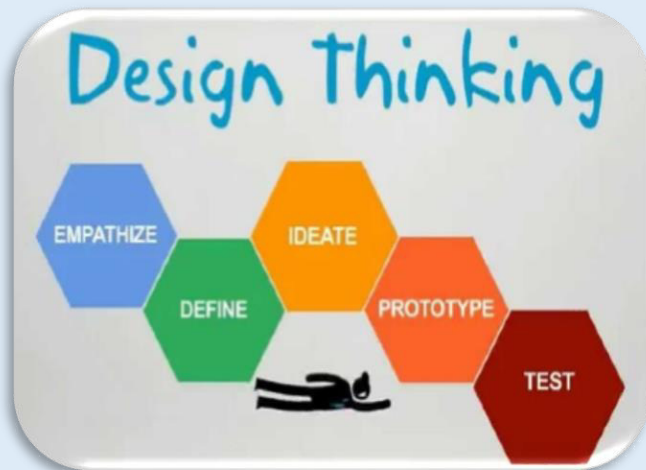


14. Мастерская ораторского искусства



## Инновационная инфраструктура

### Design Lab



**Дизайн-мышление** — методология решения инженерных, деловых и прочих задач, основывающаяся на творческом, а не аналитическом подходе

### Лаборатория Кайдзен

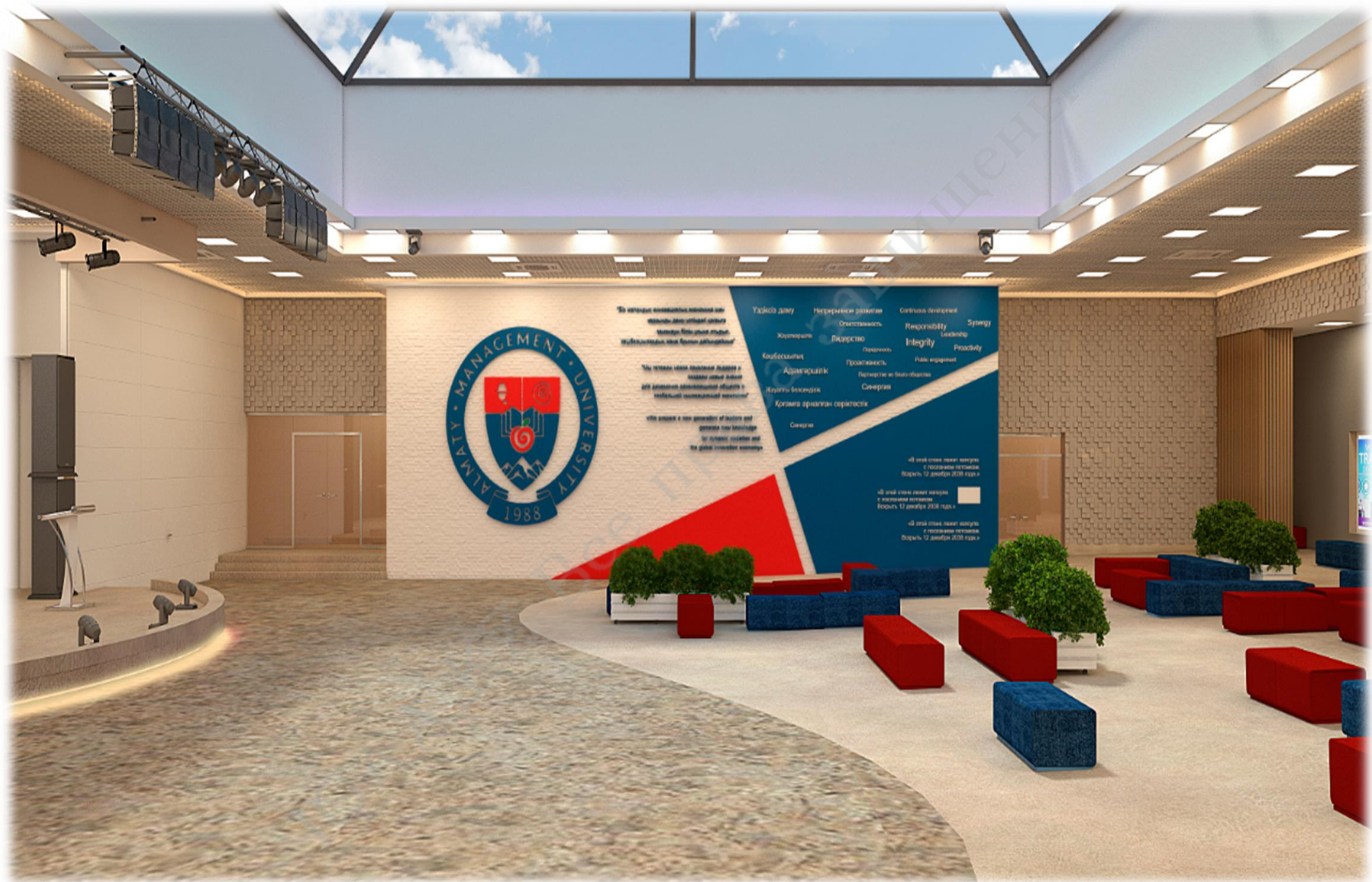


**Кайдзен** — японская философия или практика, которая фокусируется на непрерывном совершенствовании процессов производства, разработки, вспомогательных бизнес-процессов и управления

### Лаборатория Нейромаркетинга



**Нейромаркетинг** — комплекс методов изучения поведения покупателей, воздействия на него и эмоциональных и поведенческих реакций на это воздействие, использующий разработки в областях маркетинга, когнитивной психологии и нейрофизиологии.



**Программа MBA**  
**«Менеджмент в образовании» -**  
**профессионализация менеджмента**  
**в образовании**

IQA.A.KZ Все права защищены

**Подготовка команд управленцев, не отдельных лидеров.  
Программа MBA «Менеджмент в образовании»**

**Обучение — 2 года**  
**Язык преподавания — русский**

**Основная информация**

**Диплом — профессиональной переподготовки установленного образца**

**Целевая аудитория — руководители образовательных учреждений, менеджеры и специалисты (дошкольного, среднего, средне-специального, высшего образования)**

**Квалификация — Master of Business Administration**

## Типовая структура каждого модуля

Установочный доклад согласно теме модуля – 2 часа  
Тренинг от ключевого спикера/лекция/выступление эксперта – 3 часа  
Работа в малых проектных группах – 2 часа  
Пленарное обсуждение проектной работы – 1 час  
Выступление экспертов, мотивационных спикеров – 1 час

## Программа модулей содержит 5 блоков обучения:

Стратегический блок  
Операционный блок  
Управленческий блок  
Исследовательский блок  
Блок личностного развития



Accredited by



Ranked by



European Business Schools  
Ranking 2017

**Высшая школа менеджмента**  
Санкт-Петербургского государственного университета



Летняя школа AlmaU будет проводиться в Санкт-Петербурге, партнером проекта является Высшая школа менеджмента (ВШМ) СПбГУ (Россия).

Дата проведения: **24 июня – 1 июля 2018**

## 10-я Международная Летняя Школа (AlmaU) «ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ@management.org»

### Архитектоника программы:

- # **«Другой человек обучающийся»**. Цифровой ученик, студент, выпускник. Ценности и смыслы
- # **«Другой преподаватель»**. Педагогический бэкграунд – не педагогическая биография
- # **Педагогические образовательные технологии** – трансформация и улучшение
- # **«Дизайн образовательных программ»**. Модели невозможно заимствовать, их можно создавать
- # **Понимание мозга**, как с ним работать. Как научить людей правильно классифицировать и упаковывать информацию, как мобилизовывать свое внимание, организовывать память
- # **4-я промышленная революция и модель университета 4.0**
- # **Управление знаниями**: в школе, колледже, университете

Программа предусматривает возможность совмещения профессионального развития и активного отдыха с посещением музеев и театров, знакомством с эпохальными достопримечательностями Санкт-Петербурга и его окрестностей. Участники Школы получают незабываемые впечатления грандиозности белых ночей и красоты ночного города.

**МЕСТО** обучения: новый кампус Высшей школы менеджмента СПбГУ «Михайловская дача», расположенном в окрестностях Петергофа - историческом месте, сочетающем классическую архитектуру и инновации, природный парк и передовые технологии.

**ПРОЖИВАНИЕ**: Отель Гранд Петергоф по адресу: Гофмейстерская ул. 2, лит. 2, Петергоф, Санкт-Петербург, Россия.

**Сертификат AlmaU и ВШМ СПбГУ (Россия) о повышении квалификации с подписью экспертов**

**Язык обучения**: русский, английский  
**Общее количество часов обучения** – 30 ч.

**Татьяна Черниговская** – нейролингвист и экспериментальный психолог, доктор филологии и биологии, заслуженный деятель высшего образования, СПбГУ, Санкт-Петербург, Россия

**Виргиниус Кундротас** – президент Балтийской Ассоциации развития менеджмента (BMDA), эксперт EPAS, CEEMAN, Литовского центра по оценке качества высшего образования, Вильнюс, Литва

**Элизе Тарвайнен**, эксперт финской образовательной системы, директор Isku Learning, Хельсинки, Финляндия

**Нурлан Киясов** – вице-президент по образовательному направлению «Рыбаков Фонда», основатель проекта «Национальная Открытая школа», Москва, Россия

**Саясат Нурбек** – независимый эксперт и исследователь Астана, Казахстан

**Алексей Боровков** – проректор по перспективным проектам СПбГПУ Петра Великого, член-корреспондент РИА и МАН ВШ, профессор, Санкт-Петербург, Россия

**Асылбек Кожаметов** – президент Алматы Менеджмент Университета, DBA, Алматы, Казахстан

**Константин Кротов** – первый заместитель директора Института «Высшая школа менеджмента» СПбГУ, Санкт-Петербург, Россия

**Такир Балыкбаев** – ректор КазНПУ им Абая, академик НАН РК, доктор педагогических наук, профессор, Алматы, Казахстан

**Николай Розов** – доктор философских наук, профессор НГУ, Новосибирск, Россия

**Гульмира Курганбаева** - ректор Алматы Менеджмент Университета, МРА, ведущий аналитик в области образования, Алматы, Казахстан

Дополнительно посещение  
(на платной основе):  
Петергофского дворца;  
Государственного - музея  
Эрмитаж;  
Мариинского театра;  
Русского музея

Грандиозное спортивное событие –  
возможность участия на 21-ом  
**Чемпионате мира по футболу ФИФА**  
2018 в Санкт-Петербурге:  
3 июля - 1/8-финала;  
10 июля – полуфинале.  
Внимание! Приобретение билетов  
самостоятельно на сайте:  
[FIFA.com/bilet](http://FIFA.com/bilet)

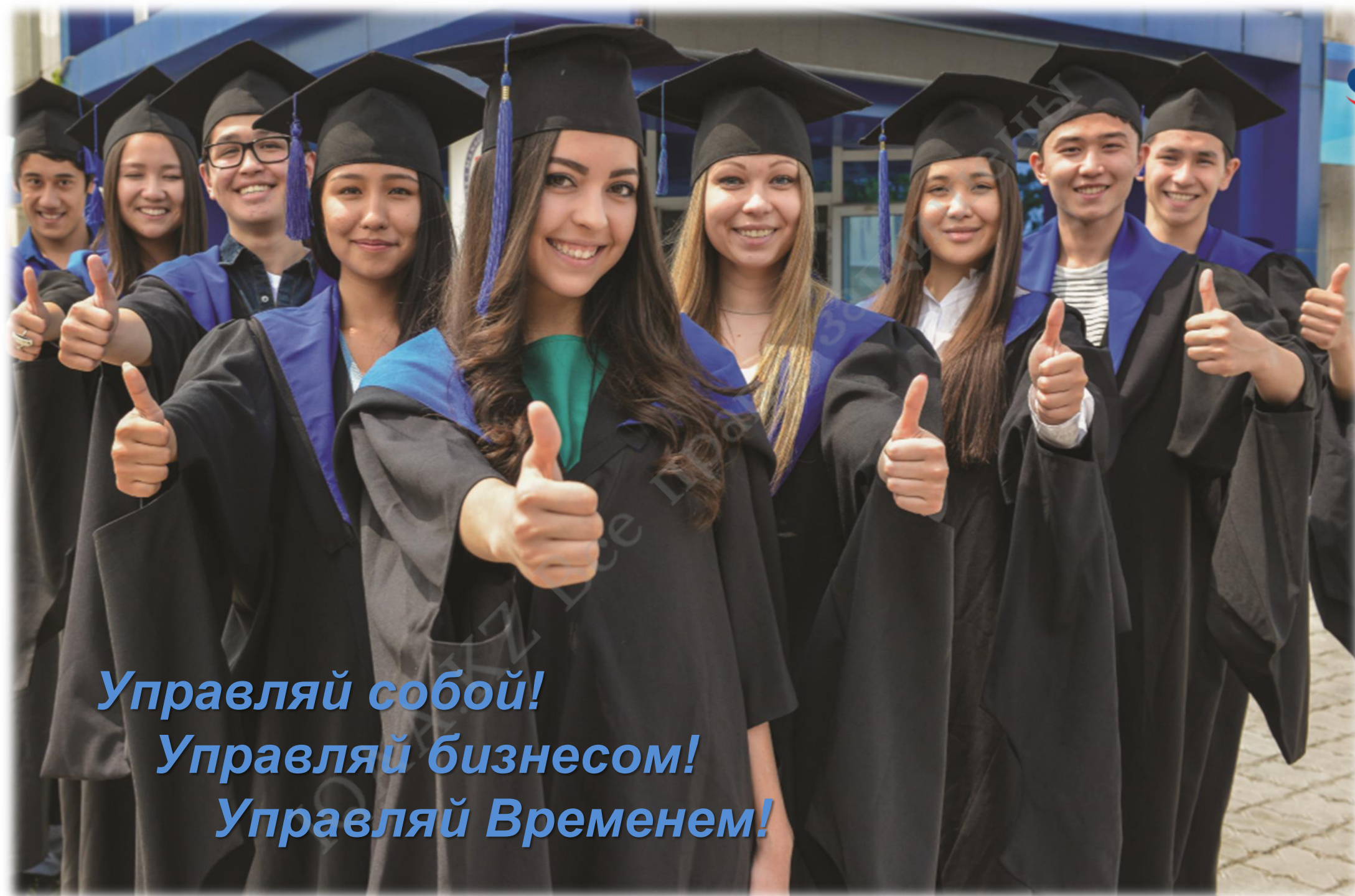
**Контактное лицо:** Вильмур Аукен – Декан  
управления по развитию магистерских и  
докторских программ

E-mail: [vilmur.auken@almau.edu.kz](mailto:vilmur.auken@almau.edu.kz)  
Тел.: +7 (727) 313 – 3040



Подтвержденными  
модераторами,  
спикерами  
будут  
известные  
эксперты,  
аналитики и  
менеджеры в  
образовании

**СТОИМОСТЬ**  
обучения: \$350  
проезд,  
проживание  
оплачивается  
самостоятельно.  
Включено: трансфер  
с/в аэропорт(а);  
кофе брейки,  
обеда; welcome &  
farewell dinners



*Управляй собой!  
Управляй бизнесом!  
Управляй Временем!*



IQAA KZ Все права защищены

