

УДК 378.6

## **ТРАНСЛЯЦИЯ ОПЫТА НАЗАРБАЕВ УНИВЕРСИТЕТА В РАМКАХ СИСТЕМЫ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ В КАРАГАНДИНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

**Ибраева Л.К.<sup>1</sup>, Танкибаева Н.У.<sup>1</sup>, Игимбаева Г.Т.<sup>1</sup>, Минбаева Л.С.<sup>1</sup>, Ахаева А.С.<sup>1</sup>,  
Семенихина П.С.<sup>1</sup>, Лавриненко А.В.<sup>1</sup>, Бакирова Р.Е.<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>РГП на ПХВ «Карагандинский государственный медицинский университет», Караганда, e-mail: lyazat1967@mail.ru

В соответствии с международной практикой в настоящее время в Республике Казахстан особое внимание уделяется трансформации вузов в некоммерческие организации, т.е. достижению автономии в области управленческой и академической политики. Первым Университетом на территории РК, за которым с 19 января 2011 года законодательно закреплена институциональная автономия и академическая свобода, является Назарбаев Университет. Многолетний опыт работы Назарбаев Университета в условиях автономии показал высокую эффективность существующей модели управления и реализации образовательных программ, основанной на интеграции образования, науки и инноваций. Интегрирование науки в образование, начиная с уровня бакалавриата, является прогрессивным и необходимым в условиях глобализации шагом в подготовке нового поколения лидеров страны, высококвалифицированных и конкурентоспособных специалистов. Эффективное и динамичное развитие Назарбаев Университета, обеспечивающееся путем реализации основных стратегических целей и направлений, позволило стать Назарбаев Университету передовой моделью высшего образования в Республике Казахстан, являющейся эталоном для всех вузов страны. В статье представлен анализ возможности трансляция опыта Назарбаев Университета в области управления и образования в другие вузы Республики Казахстан на примере РГП на ПХВ «Карагандинский государственный медицинский университет».

Ключевые слова: автономия, образование, образовательные программы, менеджмент в образовании, наука и инновации.

## **TRANSLATING THE EXPERIENCE OF NAZARBAYEV UNIVERSITY WITHIN THE FRAMEWORK OF THE HIGHER EDUCATION SYSTEM TO THE KARAGANDA STATE MEDICAL UNIVERSITY**

**Ibrayeva L.K.<sup>1</sup>, Tankibayeva N.U.<sup>1</sup>, Igimbayeva G.T.<sup>1</sup>, Minbayeva L.S.<sup>1</sup>, Ahayeva A.S.<sup>1</sup>,  
Semenikhina P.S.<sup>1</sup>, Lavrinenko A.V.<sup>1</sup>, Bakirova R.Y.<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>The RSE on the REU "Karaganda State Medical University", Karaganda, e-mail: lyazat1967@mail.ru

In accordance with international practice, currently in the Republic of Kazakhstan special attention is paid to the transformation of universities into non-profit organizations, i.e. to achieving autonomy in the field of management and academic policy. The first university in the Republic of Kazakhstan, which from January 19, 2011, holds legally enforced institutional autonomy and academic freedom, is Nazarbayev University. Long-term experience of Nazarbayev University as an autonomic organization has shown the high efficiency of the existing model of management and implementation of educational programs, based on the integration of education, science and innovation. Integrating science into education starting from the bachelor's level is a progressive and essential step in the context of globalization, necessary to prepare a new generation of our state leaders, highly qualified and competitive specialists. The effective and dynamic development, ensured through the implementation of the main strategic goals and directions, allowed Nazarbayev University to become an advanced model of higher education in the Republic of Kazakhstan, which is the benchmark for all universities in the country. This article presents an analysis of the possibilities to translate the experience of Nazarbayev University in the field of management and education to other universities of the RK, based on the example of the RSE on the REU "Karaganda State Medical University".

Keywords: autonomy, education, educational programs, management in education, science and innovations.

В Плане нации «100 конкретных шагов по реализации пяти институциональных реформ» главы государства Н. Назарбаева [1] и Государственной программе развития образования и науки Республики Казахстан (РК) на 2016-2019 годы [2] 78-м шагом реформы является поэтапное расширение академической и управленческой самостоятельности вузов с учетом опыта Назарбаев Университета (НУ), а также трансформация вузов в некоммерческие организации в соответствии с международной практикой. Поэтому на сегодняшний день в РК особое внимание уделяется достижению автономии вузов в области управленческой и академической политики, что является прогрессивным и необходимым в условиях глобализации шагом в подготовке нового поколения лидеров страны, высококвалифицированных и конкурентоспособных специалистов.

#### Цель исследования

Проведение анализа опыта НУ и рассмотрение возможности его трансляции в РГП на ПХВ «Карагандинский государственный медицинский университет» (КГМУ).

#### **Материал и методы исследования**

Для ознакомления и последующей трансляции в другие вузы РК многолетнего опыта работы НУ в условиях автономии в рамках системы высшего образования был разработан законопроект, согласно которому на базе НУ с мая по октябрь 2018 года проводился цикл повышения квалификации и переподготовки кадров государственных организаций здравоохранения. Проект был разработан и реализован Высшей школой образования Назарбаев Университета (NUGSE) совместно со Школой медицины Назарбаев Университета (NUSOM). В проекте приняли участие преподаватели медицинских вузов Республики Казахстан из Алматы, Актобе, Караганды и Семей. Цикл обучения состоял из трех модулей и охватывал четыре основных направления: лидерство и менеджмент, преподавание и обучение, разработка образовательных программ, исследования и инновации.

Все участники проекта были разделены по группам таким образом, чтобы в каждой из четырех (в соответствии с выбранными направлениями) были представители из всех университетов, что обеспечило объективность оценки возможности внедрения передового опыта НУ в вузах РК. За время обучения сотрудниками НУ была представлена и в последующем проанализирована участниками групп существующая в НУ организационная система. Каждый университет в рамках одного направления представил свою систему функционирования в сравнительном аспекте с НУ. В заключение был представлен анализ, являющийся суммарным отражением готовности вузов РК к принятию и реализации опыта НУ.

Результаты проведенного представителями КГМУ прикладного сравнительного исследования нашли отражение в представленной статье.

### **Результаты исследования и обсуждение**

#### *Лидерство и менеджмент*

По данному направлению была проведена сравнительная оценка деятельности НУ и КГМУ по таким разделам, как документооборот, человеческие ресурсы, финансовое обеспечение.

На данном этапе в НУ преобладает цифровой документооборот, тогда как в КГМУ сохраняется преимущественно бумажный. Однако КГМУ делает стремительные шаги в сторону цифровизации, поскольку хранение и оперирование информацией на электронных носителях способствует ускорению процесса документооборота, облегчает архивирование, существенно снижает трудо- и материалозатраты.

Прием профессорско-преподавательского состава (ППС) в КГМУ осуществляется путем заключения индивидуального трудового договора, где прописан жесткий график работы. Расчет нагрузки проводится только по аудиторным часам без учета внеаудиторных обязательных видов деятельности (методическая, научная, клиническая, воспитательная), что затрудняет их эффективное выполнение. В НУ имеет место четкая структуризация рабочего времени ППС (например, один из вариантов структуризации: 40% - учебная работа, 40% - научная деятельность, 20% - прочая активность) с гибким графиком работы, что способствует развитию креативности и стимулирует осуществление творческого подхода.

Также большое значение имеют более высокий фонд заработной платы и состоятельный эндаумент-фонд в НУ.

Согласно постановлению Правительства РК от 30 сентября 2014 г. № 105, соотношение студентов и ППС в медицинских вузах должно составлять 6:1. В НУ данное соотношение изменено в пользу преподавателей (2-3:1), что позволяет акцентировать внимание на повышении качества обучения посредством разработки и осуществления индивидуальных образовательных траекторий для каждого студента (научные исследования, выступления на конференциях и другие пути реализации личностного потенциала). Кроме того, менеджмент в КГМУ имеет не в полной мере согласованное вертикальное и горизонтальное взаимодействие между структурными подразделениями, что отражается на эффективности работы ППС университета.

#### *Преподавание и обучение*

В рамках глобализации образования является актуальным введение полиязычия в РК. В КГМУ обучение проводится на 3 языках (казахском, русском и английском), что продиктовало необходимость формирования учебно-методических комплексов (УМК) по дисциплинам на каждом из указанных языков. Однако полноценный полиязычный УМК подразумевает интеграцию трех языков в единую программу, что существенно осложняется дефицитом ППС и студентов, которые свободно владеют 3 и более языками одновременно. Остро стоит вопрос об обучении ППС методологии преподавания в полиязычных группах.

В НУ на сегодняшний день основным языком преподавания и проведения научных исследований является английский язык, что продиктовано стремлением НУ стать международно признанным исследовательским университетом. Учебный процесс практически полностью обеспечивается международным англоговорящим ППС. Таким образом, опыт составления и реализации полиязычных образовательных программ в НУ отсутствует.

Актуален переход от традиционных методов обучения к интерактивным, студент-центрированным, что успешно реализуется в НУ и в КГМУ. Созданные в университетах условия формируют у обучающихся и ППС критическое мышление, креативность, цифровую грамотность, навыки работы в команде и лидерские качества, самомотивацию и ответственность. Преподаватели КГМУ постоянно повышают педагогическую квалификацию (в соответствии с British Council “core skills” model). Знакомясь с опытом преподавания в вузах других стран (академическая мобильность, вебинары, конференции, семинары), внедряют новые методики проведения занятий и организации самостоятельной работы студентов. Проявляя креативность, используют игровые формы обучения, дают для решения интересные клинические ситуации, предлагают разрабатывать клинические сценарии и многое другое. Студенты выполняют индивидуальные и групповые задания, которые учат их эффективному взаимодействию друг с другом для скорейшего достижения поставленных целей, совершенствования навыков поиска информации и представления результатов проделанной работы.

Со студентами постоянно проводится работа по формированию критического мышления, например Research Based Learning (RBL). Результатом становится написание статей, выступление с докладами, что требует от студента четкого понимания ответственности за представленную работу. Преподаватель, выступая в роли тьютора, стимулирует студентов на научный поиск и организует двухстороннюю обратную связь.

Как НУ, так и КГМУ по академической мобильности посещает много зарубежных коллег, взаимовыгодное сотрудничество с которыми позволяет студентам РК развивать

компетентности, выезжая в вузы-партнеры. В частности, это навыки адаптации к новым условиям проживания и обучения, изучение культуральных особенностей страны, поиск общих интересов со студентами и преподавателями принимающих университетов для последующего сотрудничества (совместные научные проекты и т.п.). Положительный опыт общения помогает повысить самооценку студента и мотивировать к самосовершенствованию.

Положительным для НУ моментом является тот факт, что в отличие от КГМУ преподаватели имеют возможность варьировать процентное соотношение составляющих итогового рейтинга по дисциплине в зависимости от ее содержания, что позволяет рационализировать процесс оценивания обучающихся.

Для КГМУ остро стоит вопрос формирования базы стандартизированных пациентов, отвечающей международным этическим и профессиональным требованиям, которая успешно реализована в НУ.

Востребованность инклюзивного образования и здравоохранения [3-5] диктует необходимость дальнейшего развития данного направления в КГМУ, ориентируясь на знания, полученные при обучении в НУ. Имеется необходимость разработки платформы для исследования и внедрения инклюзивного образования в структуре медицинского образования.

#### *Разработка образовательных программ*

Функционирование в рамках автономии наделяет вузы правом самостоятельно определять содержание и объем образовательных программ, планировать траекторию обучения. Основная идея трансформации существующей системы образования заключается в повышении качества обучения в условиях перехода к новой экономике, динамизма и ориентации на рынок труда. С этой целью предполагается усиление интеграции учебного процесса, науки и инноваций в социуме.

Академическая модель НУ - от приоритета оценки к приоритету образования - подразумевает персонифицированное, студент-центрированное обучение. Такая система способствует активному вовлечению в учебный процесс и его оценку всех заинтересованных сторон, в том числе и самих студентов. Успешно используется двухсторонняя обратная связь, рецензирование проводится на всех этапах планирования, оценка результатов образовательных программ осуществляется также администрацией, образовательными комитетами и зарубежными стратегическими партнерами университета. В КГМУ разработка, внедрение и изменение программ осуществляется, прежде всего, преподавателями кафедры, ответственной за проведение дисциплины.

В НУ мониторинг и рецензирование разрабатываемых учебных планов/программ осуществляется на нескольких последовательных уровнях оценивания (внутренняя оценка, оценка представителями университетов-партнеров и клинических баз-партнеров). Процесс внедрения базируется на активной многоуровневой обратной связи, где обучающиеся также предоставляют feedback, которая учитывается при пересмотре учебных планов. Процесс рецензирования программ в КГМУ осуществляется схожим образом, но активное участие со стороны обучающихся не предусмотрено. В КГМУ в настоящий момент активизируется участие менеджеров из зарубежных вузов-партнеров в разработке, внедрении и оценке образовательных программ некоторых специальностей.

Качество вопросов итогового контроля в НУ оценивается с использованием программы Exam Developer Health System, в частности Ebel's methods, что желательно внедрить в КГМУ. Также было бы полезно рассмотреть возможность применения базы экзаменационных тестовых вопросов United States Medical Licensing Examination (USMLE).

В 2017-2018 гг. в КГМУ был запущен пилотный проект по research-based learning (RBL). В проекте участвовали студенты 2-4-х курсов, проявившие интерес к научным исследованиям. По заключении данного проекта была реализована постерная сессия, где студенты смогли представить свои первые научные результаты, а лучшие работы были отмечены и представлены к награждению. В 2018 году, учитывая опыт пилотного проекта и принимая во внимание опыт НУ, в КГМУ внедрена дисциплина «Пациент и общество» с RBL в качестве доминирующего компонента.

#### *Наука и инновации*

В связи со стремлением поднять уровень науки на мировой уровень в Казахстане возникла необходимость модернизации существующей системы этической оценки исследований в соответствии с международными стандартами. В НУ имеется опыт обучения участников экспертных групп по программе CITI-training, который также необходимо внедрить в КГМУ для совершенствования компетенций исследователей. Полученные знания и навыки помогут специалистам КГМУ в написании проектов и получении международных грантов. Работа этического комитета в формате CITI-training расширит возможности коллаборации между вузами разных стран.

Переход на международные стандарты актуален для КГМУ и в отношении проектного менеджмента. В целях реализации поставленной задачи в КГМУ планируется внедрение национального стандарта СТ РК ISO 21500-2014 – «Руководство по управлению проектами», которое опирается на международные стандарты [6].

В КГМУ, как и в НУ, одним из важных направлений является процесс коммерциализации научных исследований, а также возможность привлечения инвесторов и спонсоров. В 2017-2019 гг. КГМУ активно принимает участие в программах Start-ups и Hackathon не только на территории Казахстана, но и за его пределами.

По результатам обучения в НУ и работы в командах с коллегами из других медицинских университетов РК (г. Алматы, г. Семей, г. Актобе) была сформулирована идея представления научных интересов и результатов исследований на едином и общедоступном казахстанском ресурсе. Данная платформа предоставит широкие возможности определения тем научных исследований, поиска руководителей и потенциальных партнеров как для ППС, так и для обучающихся на всех уровнях додипломного, послевузовского и дополнительного образования.

### **Заключение**

Таким образом, имеющаяся в КГМУ база, является благоприятной средой для успешной трансляция опыта АОО «Назарбаев Университет» в рамках развития и модернизации системы управления и высшего образования.

Для этого представляется целесообразным реализация следующих мероприятий в КГМУ:

1. Переход на цифровой документооборот по всем структурам и подразделениям.
2. Структуризация рабочего времени ППС по видам деятельности с введением гибкого графика работы.
3. Усиление вертикальной и горизонтальной интеграции всех структурных подразделений.
4. Оптимизация соотношения числа преподавателей к числу студентов, что будет способствовать повышению эффективности взаимодействия преподавателей и студентов и, соответственно, усилению продуктивности образования.
5. Обучение ППС методологии преподавания в полиязычных группах.
6. Дальнейшее развитие и активное внедрение студент-центрированных методов обучения.
7. Рационализация метода оценивания обучающихся путем варьирования процентного соотношения компонентов итогового рейтинга в зависимости от изучаемой дисциплины.
8. Формирование базы стандартизированных пациентов, подготовленных в соответствии с международными этическими и профессиональными стандартами.
9. Разработка платформы для исследования и внедрения инклюзивного образования в структуре медицинского образования.
10. Усиление интеграции образования, науки и инноваций.

11. Интернационализация учебного плана и внедрение внешней оценки образовательных программ с привлечением стратегических партнеров университета.
12. Использование специализированных программ для создания, редактирования и экспертизы тестовых экзаменационных вопросов, а также готовых баз актуальных, высококачественных тестов (в том числе USMLE).
13. Обучение экспертов Этического комитета КГМУ по программе CITI-training.
14. Внедрение национального стандарта СТ РК ISO 21500 - 2014 «Руководство по управлению проектами» для достижения международных стандартов проведения научных исследований.
15. Создание совместно с представителями других медицинских вузов РК единого общедоступного казахстанского ресурса для обмена результатами исследований и повышения эффективности взаимодействия в соответствии с научными интересами.

### **Список литературы**

1. План нации - 100 конкретных шагов по реализации пяти институциональных реформ Главы государства Нурсултана Назарбаева. [Электронный ресурс]. URL: [https://online.zakon.kz/Document/?doc\\_id=31977084](https://online.zakon.kz/Document/?doc_id=31977084) (дата обращения: 20.01.2019).
2. Государственная программа развития образования и науки Республики Казахстан на 2016 - 2019 годыю [Электронный ресурс]. URL: [https://online.zakon.kz/Document/?doc\\_id=32372771#pos=0;0](https://online.zakon.kz/Document/?doc_id=32372771#pos=0;0) (дата обращения: 28.01.2019).
3. Закон РК «Об образовании». [Электронный ресурс]. URL: [http://online.zakon.kz/Document/?doc\\_id=30118747](http://online.zakon.kz/Document/?doc_id=30118747) (дата обращения: 15.01.2019).
4. Приказ Министра образования и науки РК от 19.12.2014 г. №534 "Об утверждении Комплекса мер по дальнейшему развитию системы инклюзивного образования в Республике Казахстан на 2015-2020 годы". Электронный ресурс]. URL: [http://online.zakon.kz/Document/?doc\\_id=39711662#pos=0;0](http://online.zakon.kz/Document/?doc_id=39711662#pos=0;0) (дата обращения: 15.01.2019).
5. Жетписбаева М.А., Жетписбаева Б.А. Особенности инклюзивного образования в Республике Казахстан. [Электронный ресурс]. URL: <https://articlekz.com/article/17922> (дата обращения: 16. 01.2019).
6. СТ РК ISO 21500-2014. Руководство по управлению проектами. [Электронный ресурс]. URL: [http://online.zakon.kz/document/?doc\\_id=39196466#pos=0;0](http://online.zakon.kz/document/?doc_id=39196466#pos=0;0) (дата обращения: 15.01.2019).