

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН
ABAI UNIVERSITY



СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ
НАО «ABAI UNIVERSITY»
на 2020-2025 гг.

Алматы 2020

ОГЛАВЛЕНИЕ

Раздел 1. ABAI UNIVERSITY СЕГОДНЯ	3
Раздел 2. ТРЕНДЫ И КОНКУРЕНТНАЯ СРЕДА.....	9
2.1 Анализ трендов мировой экономики и образования	9
2.2 Тренды высшего образования в мире.....	9
2.3 Мировые тренды в высшем педагогическом образовании.....	14
2.4 Педагогическое образование университетского типа и становление новых моделей подготовки учителя.....	16
2.5 Тенденции развития высшего образования в странах СНГ	19
2.6 Казахстанское педагогическое образование: тренды и вызовы	20
2.7 Конкурентная среда	22
Раздел 3. МИССИЯ, ВИДЕНИЕ, СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ И ЦЕННОСТИ	30
Раздел 4. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ ABAI UNIVERSITY	31
4.1 Развитие образовательных программ.....	31
4.2 Abai University – центр академического превосходства.....	33
4.3 Трансформация в национальный исследовательский университет	36
4.4 Интернационализация и международное признание.....	37
4.5 Формирование личности «Толық адам».....	38
4.6 Социально ответственный университет.....	42
4.7 Цифровой университет	43
4.8 Внедрение Горизонтально-циклической организационной структуры Университета ..	45
4.9 HR-развитие Университета.....	46
4.10 Модернизация инфраструктуры Университета	48
4.11 Про-активный маркетинг и ре-брендинг Abai University	49
4.12 Финансовое обеспечение стратегии развития. Оценка рисков	49
5. ГЛОССАРИЙ.....	51

Раздел 1. ABAI UNIVERSITY СЕГОДНЯ

Abai University – это крупный центр образования, науки и культуры, один из ведущих университетов и лидер педагогического образования Казахстана.

Abai University сегодня сочетает традицию, современные достижения и подходы. Будучи первым вузом страны, Университет имеет богатую историю подготовки, в первую очередь, педагогических кадров, высокие показатели научно-образовательной деятельности, а также удобную локацию в историческом центре г.Алматы, в шаговой доступности от социально и культурно значимых объектов мегаполиса.

В мировом рейтинге QS World University Ranking 2021 Университет занимает позицию 601 – 650 (6-е место среди казахстанских вузов); в рейтинге QS EECA (Emerging Europe & Central Asia) – 105-е место; в рейтинге сайтов университетов Webometrics Ranking of World Universities (июль 2020) – 8-е место среди казахстанских вузов и 1-е место среди педагогических вузов РК. По данным Web of Science, Университет является *лидером* среди педагогических вузов республики по количеству публикаций с импакт-фактором.

В национальных рейтингах вузов и образовательных программ Abai University занимает лидирующие позиции среди педагогических вузов страны. В 2020 году Университет занял 1-е место в Институциональном рейтинге по направлению «Педагогические науки» (НАОКО), в ТОП-3 Рейтинга образовательных программ вошли 46 образовательных программ, из них 36 – педагогического профиля (НААР). В Национальном рейтинге востребованности вузов РК-2020 НААР Университет на 4-м месте среди 20 вузов РК.

Abai University ведет подготовку на трех языках по 134 образовательным программам бакалавриата, 98 – магистратуры, 57 – Ph.D., из них 123 образовательные программы педагогического профиля: бакалавриат – 62, магистратура – 35, докторантура Ph.D. – 26.

61 образовательная программа Abai University, в том числе 50 ОП педагогического профиля аккредитованы в аккредитационных агентствах ASIIN, ACQUIN (Германия); НААР, НАОКО (Казахстан). Университет в 2019 году прошел институциональную аккредитацию в Агентстве НАОКО сроком на 5 лет.

Сегодня в Abai University обучаются 10 434 человека, из них 8 851 студент бакалавриата, 1153 магистранта, 430 докторантов. Количество обучающихся за три года выросло на 57% (в 2017 году – 6633 человека), в том числе докторантов с 129 до 430, но доля обучающихся в магистратуре и докторантуре в общем контингенте сократилась и составила в 2019/2020 учебном году – 15% (в 2016/2017 – 19,8%). По образовательным грантам обучается 5110 человек.

В университете обучаются 406 иностранных студентов, или 3,9% от общей численности. По программам академической мобильности в вузах-партнерах прошли обучение 75 обучающихся, из них 39 – в университетах Франции, Польши, Литвы, Турции, Китая, России.

В 2019/2020 учебном году штатная численность ППС составила 795 преподавателей, из них 136 докторов наук, профессоров, 301 кандидат наук, доцент, 55 докторов Ph.D., их доля составляет 62%. Были приглашены 53 профессора зарубежных вузов-партнеров, из них 18 профессоров университетов Франции.

В 2020 году 59 проектов финансировались за счет средств республиканского бюджета и других источников. Общий бюджет научных исследований составил 333 459 168 тенге.

Из 3255 статей, изданных в 2019 году, 123 статьи опубликованы в зарубежных журналах с импакт-фактором (Thomson Reuters – 20 статей, Scopus – 103), 97 преподавателей и ученых имеют индекс Хирша.

Издаются 16 научных журналов, 7 из них входят в перечень рекомендуемых ККСОН МОН РК и включены в Казахстанскую базу цитирования. Получены в 2019 году 4 патента и 85 авторских свидетельств на инновационные разработки.

Действуют 14 советов по защите диссертаций на соискание степени Ph.D., Совет молодых ученых. Развивается студенческая наука: победителями международных и республиканских олимпиад и конкурсов в 2019 году стали 154 обучающихся.

Университет является коллективным членом 11 международных организаций и ассоциаций:

- Бюро Центральной и восточной Европы Агентства франкофонных университетов;
- Международная федерация преподавателей французского языка;
- INALCO / IFEAC (Национальный институт восточных языков и цивилизаций, Франция, г.Париж);
- Французский институт исследований Центральной Азии (Кыргызстан, г.Бишкек);
- Торгово-промышленная палата Франции /Бизнес – Альянс в Центрально-Азиатском регионе;
- EAIE (Ассоциация международного образования Европы);
- ELFA (Ассоциация Юридических университетов Европы);
- ISA (Международная ассоциация социологов);
- Ассоциация «Торгово-промышленная палата Франция – Казахстан»;
- Евразийская Ассоциация педагогических университетов.
- Педагогическая сеть ЮНЕСКО.

Университет сотрудничает со 160 университетами из 33 стран мира, в том числе – 20 университетами из ТОП-500 Академического рейтинга университетов мира (The Academic Ranking of World Universities, ARWU).

Для продвижения казахской культуры и наследия великого Абая открыты 6 международных образовательных Центров Абая в университетах Китая, Вьетнама, Турции, России, Польши.

Abai University реализует **10** международных научно-образовательных проектов Erasmus+, DAAD, GEKAVOC, Mevlana и т.д.

В Abai University внедрена система корпоративного управления, действуют УМО группы управления проектами по направлению подготовки кадров «6B01-7M01-8D01 Педагогические науки» РУМС МОН РК и Ассоциация «Совет ректоров вузов Алматинского региона».

Abai University первым среди вузов Казахстана получил международный сертификат по противодействию коррупции ISO 37001-2016, созданы Совет по противодействию коррупции и центр «Парасат».

Проект Abai University «Акселератор добра – Izgilik elshysi» приобрел масштаб национального волонтерского движения, в нем участвует студенческая молодежь 17 вузов республики.

Инфраструктура Университета, состоящая из 15 учебных корпусов (374 учебные аудитории, 65 учебно-научных лабораторий и мастерских, 52 специализированных кабинета, 37 компьютерных классов, 9 лингафонных кабинетов), 5 студенческих общежитий, здравпункта, пунктов питания, спортивного комплекса им.М.Ауэзова, УПК «Ұстаз», дает возможность обеспечить полноценное проведение учебного процесса, научных исследований и культурно-массовых мероприятий.

Библиотечный фонд составляет около 1 млн. 725 тыс. экземпляров литературы. Создана университетская информационно-коммуникационная корпоративная сеть с выходом в Интернет. Университет имеет постоянное представительство в Интернет-пространстве – веб-портал под доменным именем второго уровня: <http://www.kaznpu.kz> (IP 212.19.129.195).

SWOT-анализ

Сильные стороны	Слабые стороны
– устойчивая репутация; – 92 года на рынке, 1928 год; – статус национального вуза; – институт «Сорбонна – Казахстан» – высокие международные и лидирующие национальные рейтинги; – доминирующее положение на рынке услуг профессионально-педагогического образования республики; – сильный профессорско-преподавательский состав; – широкий спектр реализуемых ОП; – значительный контингент докторантов; – реализация двудипломных образовательных программ; – подготовка педагогических кадров на английском языке; – наличие STEM-парка; – внедрение STEM-образования; – практикоориентированность педагогического образования; – высокий уровень трудоустройства бакалавров (95%); – финансирование научных проектов; – участие в международных обменных программах; – наличие шести Центров Абая за рубежом; – студентоориентированная социальная политика; – широкая инфраструктура, местоположение кампуса в центре г.Алматы; – наличие военной кафедры.	– низкая узнаваемость за пределами республики; – отсутствие сильной маркетинговой стратегии и единого центра маркетинговой активности; – старение кадров; – низкий уровень владения английским языком; – отсутствие казахстанских преподавателей с зарубежным дипломом, Ph.D.; – слабая научно-исследовательская активность докторантов; – низкая доля полиязычных преподавателей и иностранных преподавателей; – низкая активность участия ППС в международных грантовых проектах, повышении квалификации и научных стажировках; – недостаточная организация НИР ППС и обучающихся; – слабая материально-техническая база для проведения научных исследований; – низкий уровень использования потенциала STEM-парка; – слабое внедрение результатов научных исследований; – слабые стратегические отношения с частными образовательными учреждениями – заказчиками (стипендии, гранты); – устаревшая экосистема Университета; – низкий уровень коммерциализации; – недостаточная обеспеченность обучающихся местами в общежитии;

	– отсутствие активности Ассоциации выпускников.
Внешняя среда и стратегические возможности Университета	Угрозы и риски, которые могут помешать развитию Университета
– государственная и институциональная поддержка; – повышение статуса педагога; – модернизация педагогического образования, системы непрерывного профессионального развития педагога; – профилизация вузов; – использование возможностей академической свободы; – потребность переподготовки кадров, входа в профессию и дополнительного образования; – потребность в LLL (непрерывное образование); – AI, VR/AR в образовании; – новые образовательные рынки (этнические казахи за рубежом: Китай, Монголия, Турция, Афганистан, Иран); – механизм государственно-частного партнерства подготовки кадров; – поддержка проектов студенческих стартапов, молодых предпринимателей.	– высокая конкуренция на рынке образовательных услуг; – пандемии; – экономический кризис и его последствия – снижение платежеспособности населения; – общая тенденция повышения стоимости платного образования; – увеличение оттока студентов из РК; – углубление «цифрового неравенства»; – старение и феминизация педагогических кадров.

PEST-анализ:

Факторы внешней среды	Возможности	Угрозы
Политические	– международное развитие и сотрудничество в рамках Болонского процесса; – государственная и институциональная поддержка (Закон РК «Об образовании», Закон «О статусе педагога», Государственная программа развития образования и науки Республики Казахстан на 2020 – 2025 гг.); – государственное регулирование распределения грантов; – академическая свобода и автономизация вузов; – программы поддержки; – профилизация вузов.	– ужесточение госконтроля деятельности вузов, штрафные санкции.

Экономические	– выделение дополнительных инвестиций (государственных и частных); – увеличение заработной платы педагогов; – использование механизмов государственно-частного партнерства; – использование международного опыта привлечения эндаумент- фонда; – расширение механизмов финансирования исследований; – формирование спроса на новые компетенции педагогических кадров; – возрастание спроса на новые образовательные и консультационные услуги.	– рецессия мировой экономики в связи с COVID – 19; – снижение темпов экономического развития РК (прогноз – на 3% в 2020 году); – снижение платежеспособного спроса населения, рост уровня инфляции; – снижение государственного финансирования системы высшего и послевузовского образования; – дороговизна и ограниченность предложения новых цифровых технологий; – интернет-маркетинг вузов; – программа РФ «5/100».
Социокультурные	– процесс стремительного расширения рынка технологического образования; – расширение доступности образования; – рейтинг, бренд, репутация Университета; – адаптация политики с учетом социально-экономических изменений в обществе; – изменение модели поведения потребителей (поиск грантов, стипендий, снижение спроса на дорогое платное образование); – ориентация молодежи на получение престижного зарубежного образования, обучение по двудипломным программам; – государственная программа «Болашақ», зарубежные образовательные гранты; – потребительские предпочтения (концентрация студентов в городах Нур-Султан и Алматы); – ускорение изменений социально-профессиональных технологий, трансформация структуры профессий, актуализация трансфессий; – возникновение новой культуры более замкнутой социальной жизни и социального дистанцирования;	– изменение модели потребительского спроса в сторону сбережения доходов; – усиление социального расслоения населения; – изменение модели поведения потребителей (низкий спрос на педагогические специальности); – бесплатный доступ к образовательным ресурсам мировых образовательных центров; – расширение «цифрового» неравенства; – усиление тенденций молодежной миграции; – неопределенность социально-профессионального будущего человека.

	– становление нового социокультурного пространства, интегрирующего реальную и виртуальную действительность;	
Технологические инновации	– адаптация к ускоренной цифровой трансформации системы образования; – тотальная цифровизация социально-профессиональной деятельности; – переход традиционного образования в формат онлайн- обучения и дистанционных образовательных технологий; – построение экосистем и сетевое взаимодействие. Партнерство образовательных организаций с бизнесом, межвузовское взаимодействие.	– разрыв между традиционными и цифровыми методами обучения; – проблемы адаптации традиционных методик к новым условиям дистанционного обучения; – недостаток или низкое качество учебных материалов для цифрового обучения; – информация и коммуникации, влияние интернета (доступность знаний); – проблемы интеллектуальной собственности; – законодательство по технологиям (авторское цифровое право).

Раздел 2. ТРЕНДЫ И КОНКУРЕНТНАЯ СРЕДА

2.1 Анализ трендов мировой экономики и образования

Пять главных трендов формируют повестку мировой экономики на 2020 – 2030 годы и имеют влияние на развитие образования:

1. *Переход к новой технологической парадигме* в рамках новой промышленной революции, к «Индустрии 4.0»;
2. *Изменение цепочек создания добавленной стоимости*;
3. *Появление неэкономических факторов*, например, связанных с экологически-дружественным и этическим поведением;
4. *Цифровизация и глобальная роботизация*;
5. *Новое отношение к компетенциям*. Человечеству предстоит обучаться в течение всей жизни, возможно, придется даже кардинально менять профессию несколько раз, что для многих станет «большим» личным вызовом.

В новом экономическом укладе «Индустрии 4.0» с «экономикой знания» все больше профессиональных преимуществ получают люди, *способные работать в условиях неопределенности и выполнять сложные аналитические задачи, требующие творческого подхода*.

Неопределенность – МЕГАТРЕНД современной жизни человечества. Представители бизнеса, государственной власти и общественных организаций высказываются о неопределенности и бессмысленности долгосрочного планирования.

Встает вопрос о новой составляющей образования со смещением акцента в сторону развития *универсальных «навыков XXI века»*: умения критически мыслить, оперировать крупными массивами данных, эффективно работать в команде, быстро адаптироваться к изменениям.

Основные тренды в образовании связаны с информационной эпохой и возможностью решения таких проблем, как *проблемы перспектив искусственного интеллекта, мировосприятие поколения «Z», сложности адаптации в информационной среде, проблемы свободы и кибербезопасности, новые подходы в философии образования и управлении образованием в контексте ценностей виртуального мира*.

Глобальный экономический центр притяжения смещается в Азию: Китай и Индия становятся крупнейшими экономиками мира и рынками образования, науки и культуры. По данным QS World University Ranking-2020, в пятерку стран-лидеров рейтинга лучших университетов мира входят США (151 вуз), Великобритания (84), Германия (45), Япония (41), а Китай (51) переместился с 5-го места на 3-е.

2.2 Тренды высшего образования в мире

Тренды в образовательном процессе – это тенденции в его изменении и развитии. Во-первых, это создание новых условий и активных методик обучения, которые являются основой образовательной парадигмы. Во-вторых, возрастающие требования со стороны общества к подготовке критически мыслящей и функционально грамотной личности, способной к непрерывному обновлению своих знаний, быстрому переучиванию и смене области применения своих способностей для успешной жизни в быстро меняющемся мире.

Следующие мировые тенденции актуальны для образования в целом.

Глобализация. Мир образования и науки стал глобальным. Глобализационные процессы усиливают экономические, политические, идеологические, культурные (образовательные) связи между различными странами и группами стран. В зависимости от этих глобальных процессов каждое государство выстраивает свою траекторию образования, чтобы находиться в состоянии постоянной конкурентоспособности, активно справляться с вызовами объективной реальности.

Интернационализация. Интернационализация ориентирована на развитие национальных систем образования, снижение разрыва между различными национальными системами, достижение одинаково высоких стандартов. Благодаря интернационализации идет взаимообогащение содержания образования. При этом каждая страна в соответствии со своими потребностями, особенностями культуры и образовательными традициями самостоятельно определяет, выбирает пути и средства достижения этих стандартов.

Демократизация образования. Приоритетной в развитии мировой образовательной политики остается проблема демократизации образования в контексте антиэгалитаристского подхода, основанного на принципах преемственности и непрерывности образования, идеях вариативности, дифференциации, диверсификации, личностного самосознания и рефлексивности, доступности качественного образования и обеспечения прав и социальной защищенности всех участников образовательного процесса.

Массовизация и клиентоориентированность высшего образования привели к серьезной конкуренции среди университетов, а глобализация образования стала основой для формирования стратегических альянсов между несколькими университетами из разных стран. Как следствие массовизации, образование становится инклюзивным (всеобщим) и доступным для различных слоев населения. Учатся практически все и в любом возрасте (переход к всеобщему высшему образованию в экономически развитых странах, образование на протяжении всей жизни).

Гуманитаризация образования призвана формировать духовность, культуру личности, планетарное мышление, целостную картину мира. От уровня усвоения базовой гуманитарной культуры зависит развитие личности в гармонии с общечеловеческой культурой.

Диверсификация образования проявляется в расширении разнообразных подходов к определению содержания образования (состав дисциплин и их взаимодействие), к организации, методологии, методике, технологии, контролю знаний, а также выявлению новых специальностей. Именно на этой основе возникает новое качество специальностей и дисциплин, методов и технологий в управлении образованием.

Анализ ведущих систем образования и университетов мира показывает следующие тенденции в их практике:

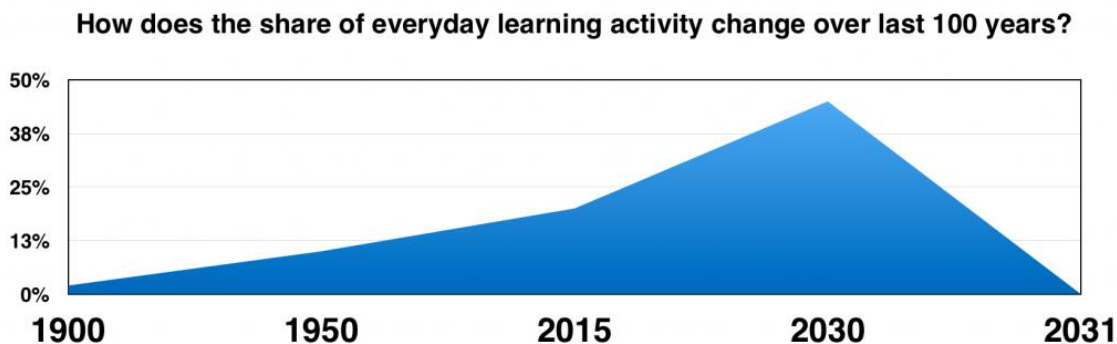
1. *Повышение доступности (инклюзивности) образования* – обеспечение прав и социальной защищенности всех участников образовательного процесса, гендерное равенство, инклюзивное образование, т.е. вовлечение не только обучающихся с особыми образовательными потребностями, но и целевая поддержка студентов из семей с низким доходом, из национальных меньшинств и др.

2. *Интернационализация.* Глобализационные процессы в сфере высшего образования проявляются как интернационализация образования.

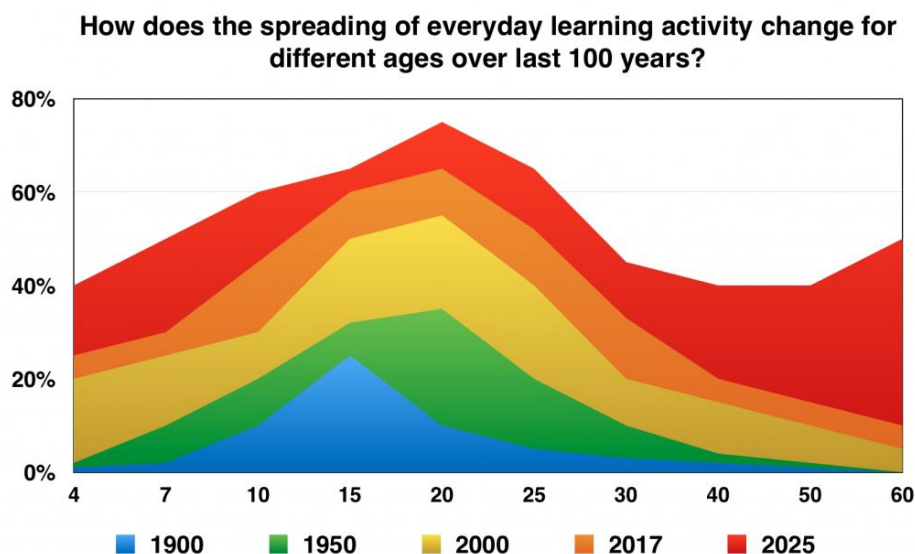
3. *Life-Long Learning.* Сегодня в мире доминирует тенденция Life-Long Learning, когда обучение проходит через всю жизнь, в отличие от прежней модели «образование на всю жизнь». Сейчас уже говорят о LLL & LWL, непрерывное образование представляется как обучение длиною в жизнь (life-long) и обучение шириною в жизнь (life-wide). Обучение шириною в жизнь (LWL – life wide learning) предполагает расширение охвата обучением

различных сторон жизнедеятельности человека, обучение не только профессиональным навыкам, но и другим жизненно важным, необходимым и просто интересным для него компетенциям.

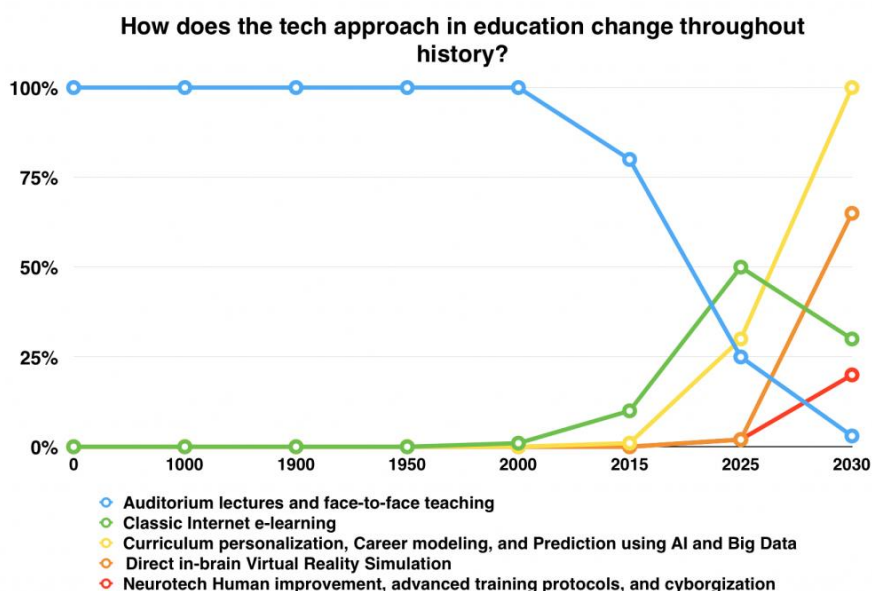
В будущем время, которое придется выделять на обучение, существенно вырастет. Об этом свидетельствует следующий график (Trends shaping Education 2019, OECD), показывающий долю времени, затрачиваемого на обучение по отношению ко всем остальным занятиям в период с 1900 до 2031 г.



На следующей инфографике показано, как меняется доля времени, затрачиваемого на обучение по отношению к остальной активности человека, как с возрастом обучение занимает всё больше времени. Например, предполагается, что к 2025 году 60-летние будут посвящать обучению более 50% своего времени.



Все последующие тренды обеспечены развитием технологий, которые отменяют старые подходы и привносят новые возможности.



Данный график отображает тенденцию смещения большей части традиционного образования в онлайн и виртуальную среду, с усилением персонификации, моделирования и прогнозирования карьеры, основанных на использовании искусственного интеллекта и подходов Big Data (большие данные).

4. *Цифровизация образования.* Сегодня неоспоримым является факт существования нового цифрового (сетевое) поколения людей, для которых мобильный телефон, компьютер и Интернет являются такими же естественными элементами их жизненного пространства, как природа и общество. Они выросли в эпоху виртуального мира, компьютеров, цифровых технологий (более 95% молодежи в возрасте 18-24 лет пользуются интернетом, у 81% из них есть мобильный интернет). «Компьютер и интернет – это среда обитания современных студентов, как вода для рыбы (Джордж Убачс).

В настоящее время практически все студенты относятся к поколению *digital natives*, они демонстрируют намного большую склонность к применению новых технологий в своей повседневной жизни. Цифровизация сделает вузы более адаптированными для целевой аудитории.

В условиях цифровизации электронные ресурсы, библиотеки ведущих вузов мира и лекции лучших преподавателей станут доступны для каждого обучающегося.

Парадигма *дистанционного образования* базируется на современных информационных технологиях, использует современные средства коммуникаций (телевидение, видео-, и аудиосредства обучения, компьютерные глобальные и локальные сети, Интернет, электронную почту), которые позволяют максимально быстро передать любые формы информации в любую точку земного шара.

Онлайн-обучение может стать одной из распространенных технологий, в рамках которой осуществляется принцип образования не на всю жизнь, а через всю жизнь. Развитие современной системы дистанционного обучения отвечает тенденциям мировой системы образования. Последние события, связанные с пандемией показывают, что этот тренд будет только усиливаться.

Онлайн-образование является величайшим открытием в сфере высшего образования. В то время как университеты соревнуются за каждого студента, образовательные платформы

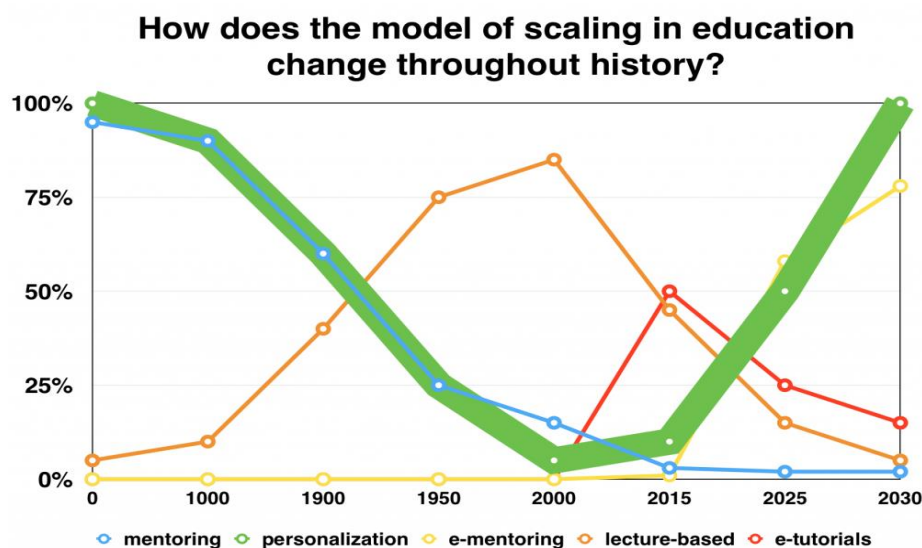
набирают миллионы слушателей. По результатам исследования Class Central, образовательные платформы представлены более чем 700 университетами, 6850 курсами, обучение в которых проходили 58 миллионов студентов. Согласно сайту College Data, средний университет насчитывает от 5000 до 15000 – 20000 студентов, образовательная платформа Coursera – 23 миллиона студентов, EdX – 10 миллионов, XuetangX (первая не англоязычная платформа, вошедшая в ТОП-5 ведущих MOOC в мире) – 6 миллионов, FutureLearn – 5,3 миллиона, Udacity – 4 миллиона.

Уже в 2016 году Имперский колледж Лондона дал начало предположению, что *смешанное обучение* может стать будущим высшего образования. Суть программы заключалась в том, что магистры инженерного факультета, начиная с последнего семестра, берут онлайн-курсы по бизнесу. Наряду с тем, что идея MOOC не нова, обучение на онлайн-курсах физически присутствующих в университете студентов было революционным решением. Сегодня это реальность и необходимость для университетов всего мира.

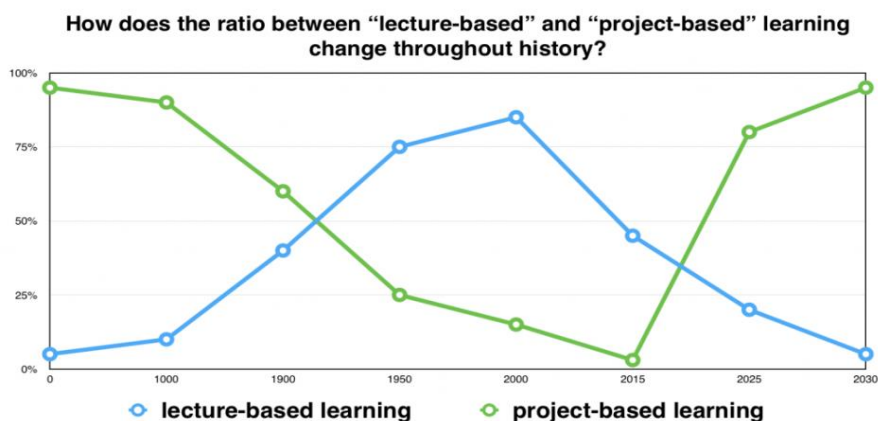
Наличие в университете таких передовых технологических решений, как онлайн-образование, смешанное и мобильное обучение по сути является ключевым фактором успешности вуза. Вместе с тем необходимо вести мониторинг влияния образовательных технологий на результаты обучения, который покажет результативность каждой из них в конкретной ситуации.

5. *Персонализация (индивидуализация) высшего образования.* Индивидуализация обучения нацелена на то, чтобы перейти от сложившейся в прошлом системы единообразного обучения для всех к современному качественному образованию для каждого.

Центр цифрового образования США показали, что персонализированный подход к обучению – приоритетное направление развития учебных заведений. На симпозиуме Фонда персонализированного обучения ASCD было определено пять ключевых характеристик персонализированного обучения: гибкость, более широкое понимание роли преподавателя, метод проектного обучения, обучение, управляемое обучающимся, развитие на основе компетенций.



6. *Традиционное лекционное обучение уступит место проектному и проблемно-ориентированному.* На графике показано, как менялось соотношение проектного и лекционного обучения на протяжении истории и к чему эта тенденция приведет в будущем.



2.3 Мировые тренды в высшем педагогическом образовании

Мировые тренды в высшем педагогическом образовании определяются практиками ведущих университетов и образовательных систем мира, например, общими трендами в образовательном процессе десяти ведущих вузов международного рейтинга QS по направлению «Образование и обучение» – «Education». Первая десятка представлена в ранжированном списке следующими университетами в соответствии с их положением:

1. UCL
2. Гарвардский университет
3. Стэнфордский университет
4. Оксфордский университет
5. Университет Торонто
6. Университет Кембриджа
7. Университет Гонконга (HKU)
8. Калифорнийский университет в Беркли (UCB)
9. Университет Британской Колумбии
10. Колумбийский университет.

Структура образовательных процессов в ТО-10 университетов предметного рейтинга QS позволяет выделить следующие общие тренды (которые коррелируют с мировыми трендами образования), являющиеся драйверами их развития:

1. *Образовательные возможности для всех* и обеспечение гендерного равенства, инклюзивность и взаимодействие с обществом.
2. *Непрерывное образование в течение всей жизни*, расширение возможностей повышения квалификации и создание университетов «третьего возраста».
3. *Интернационализация образования*.
4. *Расширение образовательных программ*, интеграция естественно-технических и гуманитарно-социальных дисциплин. Междисциплинарный подход.
5. *Формирование исследовательской среды*. Наука играет ключевую роль в образовательном процессе во всех ведущих университетах.

Рассмотрим опыт ведущих специализированных педагогических университетов из ТОП-500 QS.

1. Ecole Normale Supérieure de Lyon – 161
2. Beijing Normal University – 279
3. National Taiwan Normal University – 331

Например, *École Normale Supérieure de Lyon* – педагогический университет, который входит в общий глобальный рейтинг (161 – е место), но не входит в предметный рейтинг «Образование и обучение» (такая же ситуация у *Abai University*).

Следующие тренды *педагогического образования Китая* представляют особенный интерес:

1. *«Образование +»* (междисциплинарный подход). Этот подход был впервые разработан для повышения квалификации учителей путем предоставления доступа к междисциплинарному опыту.

2. *Изменение соотношения глобального и локального контекстов*. В целях реализации потребностей обучающихся образование в Китае приспосабливается к переходу от закрытого, мононационального к открытому, мультикультурному, что усиливает конкурентоспособность выпускников.

3. *Ориентация на успешность личности обучающегося*.

– *Командная работа*: педагогические университеты Китая воспитывают компетентных учителей, акцентируя качества позитивной личности, позитивных рабочих отношений, сотрудничества и командной работы, навыков межличностного общения, а также профессиональных знаний и навыков. Укрепленная за счет включения этих элементов учебная программа пропагандирует традиционные ценности, ценности профессиональной этики и китайской культуры.

– *Внедрение цифровых технологий*: студенты должны не только развивать навыки использования цифровых инструментов, но и понимать значение основополагающих принципов новых технологий, уметь максимально использовать цифровой потенциал в обучении и профессиональном развитии. Китайские студенты создают свои собственные цифровые приложения для образовательной среды, получают знания в области кодирования, навыки программирования.

– *Обучение в сфере лидерских навыков*.

– *Научно-ориентированное обучение*.

Одним из мировых брендов педагогического образования является Финляндия. В Финляндии профессия учителя – одна из самых уважаемых и востребованных, гарантия высококачественного образования и хорошего заработка. Традиционно самый большой конкурс – до 20 человек на место – на педагогических отделениях университетов. При этом из 30% лучших выпускников педагогических факультетов, пройдя самый строгий отбор, отбираются в школы и становятся педагогами примерно 12%.

Основные тренды образовательной политики в Финляндии:

1. *Сильная внутренняя связь сегментов образования*. Детские сады интегрированы в школы, школы тесно связаны с вузами, вузы ориентированы на работу со школами и принимают посильное участие в повышении качества школьного обучения. Отсюда первостепенное значение непрерывного образования и требование обеспечения «безболезненных переходов» от одной образовательной ступени к другой (минимум экзаменов).

2. *Приоритетность равенства образовательных возможностей и связанная с этим слабая внутренняя дифференциация*. Система образования служит инструментом социального выравнивания. По результатам исследования PISA, в Финляндии обнаружилась самая низкая зависимость успеваемости ребенка от экономического положения его семьи.

3. *Повышение «социальной ответственности» вузов*, возведенное в ранг приоритета национальной образовательной политики, и, как следствие, тесное взаимодействие

институтов образования с местным сообществом, представленным различными социальными группами. Это создает благоприятный контекст для функционирования системы образования (высокий статус учителя, поддержка общественности, система попечительских советов), но в то же время – ситуацию множественности инстанций контроля.

4. Высокий мобилизационный потенциал системы образования. Именно эта характеристика, связанная с низкой степенью автономии финских вузов и их немногочисленностью, позволила оперативно, посредством директив («сверху вниз»), провести реформирование образовательной системы и, в частности, реализовать программу интернационализации высшего образования.

5. Система требовательного отбора на педагогическую профессию. Финляндия, наряду с Сингапуром, входит в число стран с наиболее эффективными процедурами отбора учителей.

6. «Клиническая» подготовка педагогов (the clinical model). Главная цель учебы в университете – научить студента самостоятельно заниматься исследованиями, чтобы он и в школе постоянно искал новые методы преподавания. С этой целью в университете будущий учитель пишет научную работу на основе своих наблюдений, оценки чужих научных трудов, анализа статистических данных и своих собственных выводов. Учеба идет в тесной связи научной работы с практикой. Так называемая «клиническая» подготовка педагогов (the clinical model) – аналог ординатуры медицинского вуза, которая подразумевает интенсивную практику.

2.4 Педагогическое образование университетского типа и становление новых моделей подготовки учителя

Реформы педагогического образования (европейские страны, США) привели к утверждению новой категории подготовки будущих учителей – «педагогическое образование университетского типа». Особенности реализации данного явления на практике являются: междисциплинарный подход к подготовке будущих учителей; гибкая и углубленная интеллектуальная и профессионально-педагогическая подготовка; сближение традиционного общенаучного образования со специальным и профессиональным обучением, направленным на тесное взаимодействие со школьной практикой, начиная с первого года обучения студентов.

Многоуровневость, гибкость и вариативность системы педагогического образования.
Подготовка кадров:

а) осуществляется на многоуровневой основе: бакалавр – магистр гуманитарных наук/магистр точных наук, со сроком обучения до 5 лет;

б) обеспечивается вариативностью обучения – выбор различных образовательных и профессиональных программ, специализаций, что создает условия для более полной реализации творческого потенциала личности;

в) формируется за счет гибкой системы педагогического образования.

Ориентация на подготовку учителя малокомплектных школ. Активизируется интегрированная, комбинированная, широкопрофильная подготовка – учитель естествознания (химия, физика, биология), учитель по гуманитарным наукам и т.д. Обеспечивается путем отказа от монодисциплинарных факультетов в пользу комбинированного обучения. Наряду с традиционными педагогическими отделениями в университетах развиваются альтернативные пути к овладению учительской профессией: через программы «лицензированного учителя» (licensed), «всесторонне подготовленного

учителя» (articulated) на базе высшего образования и получения сертификатов о профессиональной подготовке после дополнительного обучения в региональных центрах (Западная Европа).

Педагогическое сопровождение профессиональной подготовки. Педагогическое сопровождение профессиональной подготовки осуществляется через специально выделенное время на адаптацию будущего учителя в качестве педагога-стажера или помощника учителя (от 1 до 3 лет). Профессиональная адаптация происходит в разных формах: пробный год (Англия), тьюторинг, менторинг, интернатура (США), наставничество (Япония).

Инклюзивное образование. Открываются специализированные отделения по подготовке педагогических кадров для работы в сфере инклюзивного образования.

Государственно-общественное управление образованием. Во многих демократических государствах мира реформы в образовании были успешны лишь при условии, что они проводились сильной государственной властью совместно с обществом. Активными субъектами образовательной политики становятся родительская общественность, органы местного управления, профессионально-педагогическое сообщество, научные, культурные, общественные объединения, а также бизнес-структуры.

Цифровизация образования. Процесс цифровизации образования имеет следующие цели: создание благоприятных условий для доступа к учебной, научной и культурной информации; интенсификация взаимодействия участников педагогического процесса, повышение качества образования; использование в обучении социальных медиа, введение в обучение образовательных игр; изменение модели управления образованием.

Общие тренды учительской подготовки

Практико-ориентированная подготовка учителей: Во всех национальных системах образования значительный акцент делается на увеличение объема практик.

Формируются новые структуры высшего педагогического образования: создаются ассоциации школ-партнеров в составе университетов (объединение вуза с несколькими колледжами). Сегодня эти колледжи наряду с университетом реализуют бакалаврские образовательные программы и имеют статус университетских колледжей. Педагогические колледжи переводятся под юрисдикцию педагогических вузов (Бельгия).

Современные университеты предлагают различные организационные модели подготовки педагогических кадров (модульные программы обучения и циклическая структура учебных планов). Новая модель подготовки учителей предполагает, что университеты несут ответственность за теоретическую подготовку педагогов, а практическое обучение происходит в школах (Швеция).

В мировой практике идет ориентир на частичный или полный перенос учебных курсов профессионально-педагогического блока в базовые школы партнёрства. Данная тенденция направлена на формирование «нового» учителя и новой модели его подготовки. План подготовки предусматривает периоды занятий в университете и практики в школах («клиническая практика» США).

Актуальной становится дуально-ориентированная модель подготовки учителя, основанная на тесном сотрудничестве вуза и школы.

Гуманизация педагогического образования. Данная тенденция утверждает создание нового типа образования, который предусматривает приоритет образования, ориентированного на личность обучающегося (личностно-ориентированного), наиболее полное раскрытие способностей обучающегося, удовлетворение его разнообразных образовательных потребностей, воспитание чувства собственного достоинства, свободы, гармонии отношений с окружающей средой. По своим целевым функциям гуманизация педагогического образования является «условием (фактором) гармоничного развития личности, обогащения ее творческого потенциала, роста сущностных сил и способностей». Она представляет собой процесс, направленный на развитие личности педагога как субъекта творческой деятельности, то есть на передний план выходит приоритет человеческого начала.

Фундаментальность педагогического образования. Фундаментальность педагогического образования характеризуется гармонизированностью его содержания: отводится примерно одинаковый объем учебного времени на изучение каждого из блоков. На «предметные» курсы – 30%, на педагогические дисциплины (без практики) – 25%, на «базисные» общеобразовательные дисциплины – 23%, на «профессиональные» – 10-12%, на тьюторские занятия (дискуссии, обсуждения и т.д.) – 10-11%.

В Великобритании практике уделяется около половины учебного времени. Длительность практик связана с необходимостью всемерного использования ее функций: адаптационной, развивающей, коммуникативной, учебно-воспитательной, диагностической, исследовательской, а также на формирование профессиональных навыков, общегуманистической и коммуникативной культуры будущего педагога в целом.

Синергизация педагогического образования. Сегодня в мировом образовательном процессе одной из основ, способных формировать у будущих специалистов целостный взгляд на окружающий мир, рассматривается синергетика – новая интегральная наука, изучающая коллективные вопросы самоорганизации, охватывающая практически все современные отрасли знаний.

Синергизация педагогического образования как ведущая мировая тенденция дает шанс современному вузу, педагогическому в том числе, коренным образом изменить содержание учебного процесса, построенного на междисциплинарном подходе, тесном сотрудничестве ученых и специалистов разных областей знания, что позволит войти в число действительно элитарных вузов международного уровня, готовящих специалистов новой генерации.

Учет данной тенденции в модернизации педагогического образования Республики Казахстан определяется тем, что синергетика призвана решать психологические, дидактические, культурологические и мировоззренческие проблемы образования, возникшие в результате усложнения окружающего духовного, социального и природного мира.

Ключевыми положениями синергетики являются такие понятия, как самоорганизация, синергия, нелинейность и хаос. Конечная цель синергетического образования – формирование синергетической культуры личности.

Конкурентоспособность и конкурентоустойчивость педагогического образования, как основа качественного образования. В развитых странах (США, Англия, Германия и др.) движение за повышение качества педагогического образования носит общенациональный характер и значимость данной тенденции определяется тем, что конкурентоспособность становится новым показателем качества и основным конкурентным преимуществом высшего педагогического образования, следовательно, ее жизнестойкости, развитости и эффективности.

Учет национальных особенностей. Реальностью современного мира становится тенденция воспитания человека национальной культуры, ориентированного на сохранение культурного кода нации (язык, обычаи, традиции, история), способного к активной жизнедеятельности в поликультурной среде, вступлению в диалог с целью поиска различных культурных смыслов. Отсюда потребность в воспитании у будущего педагога высокого уровня национального самосознания, гражданственности, гуманизма, толерантности, межкультурной, межконфессиональной коммуникации и пр.

Модернизация педагогического образования Республики Казахстан должна осуществляться с учетом ценностей национальной идеи «Мәңгілік Ел», основных направлений духовной модернизации общественного сознания «Рухани жаңғыру» (конкурентоспособность, прагматизм, национальная идентичность, культ знаний, эволюционное, а не революционное развитие, открытость сознания), «Семи граней Великой степи» и обновленного содержания среднего образования.

2.5 Тенденции развития высшего образования в странах СНГ

Формирование образовательной политики в странах СНГ осуществляется в условиях преобладания глобальных процессов, порождающих устойчивые противоречия между глобальным и локальным, всеобщим и индивидуальным, традициями и современностью, перспективными и ближайшими задачами, конкуренцией и равенством возможностей, неограниченным увеличением объема знаний и возможностями человека усваивать их.

При всем культурном и социальном многообразии систем актуальной и общей для всех стран являются:

- *формирование демократического идеала*, способного генерировать и поддерживать чувство солидарности всех людей;
- *инвестиции в образование*, способные дать довольно быстрый экономический эффект. Главное богатство любой страны – это человек, а главный способ повышения могущества и благосостояния – повышение уровня образования населения, развитие творческих способностей отдельного человека;
- *национальная доктрина* практически всех стран СНГ выбрала приоритет образования в государственной политике, называя ее отраслью ответственности и интересов страны.

Аналитический обзор по развитию системы высшего образования в странах СНГ позволяет выделить следующие основные тенденции:

- *модернизация высшего образования*, сконцентрированная на оптимизации численности вузов и создании системы прогнозирования изменений, в основе которых образовательный диалог, международная мобильность, стратегии открытого образования;
- *формирование государственного заказа* подготовки специалистов преимущественно в приоритетных областях экономики;
- *формирование собственной образовательной и экзаменационной системы* в соответствии с национальными потребностями и историческими традициями;
- *внедрение основных принципов Болонской декларации* с частичным сохранением в отдельных регионах традиционных программ подготовки кадров (Россия, Украина, Кыргызстан, Таджикистан, Туркменистан);
- *интеграция образовательных систем и унификация ряда правовых актов*, регулирующих процесс образования стран, входящих в ЕЭС;

- *развитие университетов как носителей инвестиций в человеческий капитал* через высокие образовательные технологии (наращивание профессиональных и иных компетенций, накопление кадрового потенциала, выпуск специалистов с навыками решения задач при любом сценарии развития событий);
- *экспорт образовательных услуг* и интернационализация обусловлены экономической необходимостью и геополитическими интересами, связанными с повышением качества обучения, обеспечивающего подготовку выпускников к работе в условиях глобальной экономики и превращению национальных университетов в научно-образовательные комплексы;
- *формирование системы контроля качества*, которая практически для всех стран включает качество через аккредитацию и лицензирование, и обязательную для всех систему менеджмента качества;
- *собственные стратегии цифровой трансформации* (digital strategy) как отдельные программы или неотъемлемые части стратегий развития;
- *разработка и апробация комплексных моделей современного цифрового университета.*

2.6 Казахстанское педагогическое образование: тренды и вызовы

В Казахстане также наметились тренды, определяющие развитие педагогического образования в целом. Из них к числу наиболее значимых относятся следующие:

1. *Приоритет образования в национальной политике.* Образование является одним из главных приоритетов государственной политики в Казахстане. В Программах развития особое место занимают вопросы образования и подготовки кадров. Вопросы образования обсуждаются на высоком уровне, Национальный Совет общественного доверия одно заседание полностью посвятил вопросам образования. Образование традиционно остается второй сферой, получающей наибольшее государственное финансирование.
2. *Повышение статуса педагога.* Принятие Закона «О статусе педагога» создает условия для учителей и лиц, работающих в системе образования. Комплекс мер материального и нематериального стимулирования: привлечение в школы педагогов со степенью магистра или Ph.D. (доплата 10 и 17 МРП соответственно); учителям МКШ, работающим в совмещенных классах, установлена доплата за условия труда в размере 50% от БДО и др.
3. *Увеличение государственного заказа на подготовку педагогов.* В 2019 году по педагогическим направлениям выделено 8243 гранта, или 15,3% государственного заказа.
4. *Профилизация вузов, осуществляющих подготовку педагогических кадров.* ГПРОН 2020 – 2025 гг.: «Для этого усилены квалификационные требования к вузам и колледжам, осуществляющим подготовку педагогов».
5. *Модернизация системы входа в педагогическую профессию* – изменение критериев при сдаче творческих экзаменов, поэтапное увеличение баллов для поступления (с 2020 года – 70 баллов), педагогическая переподготовка (PGCE).
6. *Сертификация профессионального мастерства* с 2021 года всех выпускников педагогического профиля.
7. *Непрерывное повышение педагогического образования* и профессионального развития (в аудиторной и дистанционной формах). Возможность выбора провайдера курсов на основе

ваучерной системы (выбор организации, содержания и сроков обучения на основе подушевого финансирования).

8. *Программы дополнительного профессионального образования студентов выпускных курсов вузов.* Тренеры из числа опытных педагогов, которые прошли сертификацию МЭСК (Международного Экзаменационного Совета Кембриджа).

Трансформация содержания казахстанского педагогического образования

Необходимость трансформации педагогического образования обусловлена создавшимся разрывом между содержанием программ педагогических вузов и обновленным содержанием школьного образования. Реализуется она следующими способами:

1. *Обновление программ подготовки педагогических кадров* в соответствии с профессиональным стандартом (к 2022 году – 100%) и Национальной и Отраслевыми рамками квалификации в сфере образования.

2. *Внедрение нового формата непрерывной педагогической практики* с 1 по 4 курсы. Увеличение продолжительности педагогической практики, оплата труда педагогов за руководство практикой.

3. *Обеспечение соответствия навыков выпускников требованиям практики* – тесное научно-практическое взаимодействие вузов с организациями дошкольного и среднего образования: филиалы кафедр в детских садах и школах, привлечение учителей-практиков и др.

4. *Внедрение элементов дуального обучения.* Подготовка кадров одновременно по двум направлениям – теоретическому и практическому. 1/3 времени обучения студент получает базовые знания в вузе, 2/3 – получает практические навыки. Заключение договоров с организациями образования, обеспечивающими базу практики.

5. *Подготовка педагогов для МКШ.* Согласно Классификатору направлений подготовки кадров с высшим и послевузовским образованием РК предусмотрена подготовка по сдвоенным образовательным программам бакалавриата «Химия – Биология», «Математика – Физика», «Математика – Информатика», «Физика – Информатика», «География – История», «История – Религиоведение» и др.

6. *Подготовка педагогических кадров с полиязычным образованием.* Увеличен объем кредитов по иностранному языку. Педагогические вузы осуществляют подготовку педагогических кадров на английском языке по специальностям «Биология», «Химия», «Физика» и «Информатика», «Дошкольное образование и воспитание». Для развития трехязычного образования вузы страны должны вести образовательную деятельность по модели «50:20:30» (50% – на родном языке, 20% – на втором языке (казахском или русском), 30% – на английском языке, начиная с 3-его курса обучения).

7. *Инклюзивное образование.* Создание условий равного доступа к качественному обучению граждан с особыми образовательными потребностями (ООП) на законодательном уровне является показателем социальной ответственности вузов. В данном направлении вузы страны ведут целенаправленную работу: разработку образовательных программ с учетом инклюзии, подготовку научно-педагогических кадров для работы с обучающимися с ООП, создание кафедр инклюзивного образования, усиление специальной материально-технической базы. Обновление квалификационных требований для педагогов, работающих в условиях инклюзивного образования (учителя- предметники, педагоги, педагоги-ассистенты и другие) на основе профессионального стандарта.

8. *Дистанционное образование.* В условиях пандемии COVID-19 система образования действует в режиме дистанционного обучения. Дистанционное образование открывает обучающимся доступ к нетрадиционным источникам информации, повышает эффективность самостоятельной работы, дает новые возможности для творчества, обретения и закрепления

различных профессиональных навыков, преподавателям позволяет реализовывать принципиально новые формы и методы обучения.

9. *Обеспечение интеллектуального, духовно-нравственного и физического развития, обучающегося* – волонтерство, гражданская и социальная ответственность, лидерство, коммуникативность, исследовательские навыки, предприимчивость и др.). Задачи педагогических коллективов заключаются в определении видения и обеспечении обретения обучающимися «морального компаса» – чувства правильного и неправильного, устойчивых привычек, необходимых для счастливой жизни.

10. *Подготовка педагогических кадров на основе уровневых программ повышения квалификации педагогических работников Республики Казахстан.* Согласованные с ключевыми принципами рекомендаций ЮНЕСКО Программы по развитию у обучающихся функциональной грамотности по основным модулям: новые подходы в преподавании и обучении; обучение критическому мышлению; оценивание для обучения и оценивание обучения; использование информационно-коммуникационных технологий в преподавании и обучении; обучение талантливых и одаренных учеников; преподавание и обучение в соответствии с возрастными особенностями учеников; управление и лидерство в обучении.

2.7 Конкурентная среда

Анализ казахстанских вузов-конкурентов, выпускающих учителей (входящих в рейтинг QS) представлен в нижеследующих таблицах.

Основные характеристики вузов-конкурентов.

Показатели	КазНУ	ЕНУ	ЮКГУ	Abai University	КазУМОиМ Я
QS	165	357	490	601	801
Образовательные программы	447 162 ОП с английским языком обучения	178	67	295	35
Контингент	27 545	14 330	19 984	10 434	5 000
Бакалавриат	20 250	11 033	19 085	8 851	4 558
Магистратура	3 807	2 860	765	1153	317
Докторантура	1 531	437	134	430	95
ППС	Более 2 600 более 100 академиков более 40 заслуженных деятели РК около 40 лауреатов гос. и именных премий РК	1 632 214 докторов наук 607 кандидатов наук 155 Ph.D.	1 670 124 доктора наук 556 кандидатов наук 32Ph.D.	918 145 докторов наук 318 кандидатов наук 56 Ph.D.	484 54 доктора наук 161 кандидат наук 18 Ph.D.
Гос.гранты	4 746	3 762	1 605	1 400	
Иностранные студенты	1 588	574	1 244	406	254

Стоимость обучения					
Бакалавриат	1 223 000 тг.	1 050 000 тг.	300 000 тг.	550 000 тг.	650 000 тг.
Магистратура	2 041 000 тг.	1 500 000 тг.		650 000 тг.	850 000 тг.
Докторантура	2 438 000 тг.	2 300 000 тг.		1 307 000 тг.	1 250 000 тг.
Иностранные студенты					
Бакалавриат	≈ \$4 205\$	\$3 400	300 000 тг.	670 000 тг.	
Магистратура	≈ \$5 806	\$4 900		800 000 тг.	
Докторантура	≈ \$6 937	\$7 500		1 307 000 тг.	
Двойной диплом	70 ОП 4 ОП (Бак-т) 61 ОП (Маг-ра) 5 ОП (Докт-ра)	38 ОП 2 ОП (Бак-т) 36 ОП (Маг-ра)	14 ОП	12 ОП 2 ОП (Бак-т) 10 ОП (Маг-ра)	19 ОП 8 ОП (Бак-т) 11 ОП (Маг-ра)
Международные центры	12 центров	4 центра		6 центров	

Сегментация рынка образовательных услуг.

Сегмент	Вузы	Социальный класс	Доход
Премиум	КазНУ, ЕНУ	Средний высший	\$1 800 – 2000 мес./чел.
Средний		Средний низший	\$1200 – 1500 мес./чел.
Стандарт	Abai University, КазУМОиМЯ	Нижний	\$700 – 900 мес./чел.
Эконом	ЮКГУ	Нижний – нижний	До \$600 мес./чел.

Анализ сильных и слабых сторон

КазНУ им. аль-Фараби

Сильные стороны	Слабые стороны
– трансформация национального классического университета в исследовательский университет мирового уровня; – децентрализация управления; – управление, ориентированное на результат; – процессный менеджмент;	– сокращение штата преподавателей в связи с отказом от педагогических специальностей; – ориентация на региональных

– рейтинговая система стимулирования оплаты труда ППС и сотрудников; – большой перечень ОП на английском языке; – образовательные программы нового поколения; – привлечение ведущих зарубежных профессоров; – центр ситуационного управления; – упразднение педагогических специальностей.	абитуриентов.
---	---------------

ЕНУ им. Л.Н. Гумилева

Сильные стороны	Слабые стороны
– столичный многопрофильный вуз; – узнаваемость на международном и авторитет на республиканском рынке образовательных услуг; – подготовка кадров по широкому спектру направлений; – развитое международное сотрудничество; – высокая острепененность ППС; – привлечение зарубежных профессоров; – развитые научные школы по отдельным направлениям; – наличие научных кадров для проведения НИОКР, в том числе ГПИИР; – опыт подготовки докторов Ph.D.; – только очная форма обучения; качественный состав контингента; – опыт реализации дудидипломных ОП; – современные сервисы общения с использованием социальных сетей; – 169 ОП аккредитованы национальными и зарубежными аккредитационными агентствами.	– недостаток учебных площадей и общежитий; – недостаточно развитая научно- и учебно-лабораторная база; – слабо развитые объекты социальной инфраструктуры; – отсутствие современной библиотеки; – недостаточность спортивных сооружений; – недостаточность опыта корпоративного управления и HR-менеджмента; – отсутствие дифференцированной оплаты труда; недостаточный уровень цифровизации образования; – малочисленный контингент иностранных студентов.

ЮКГУ им. М. Ауезова

Сильные стороны	Слабые стороны
– многопрофильный вуз; – местоположение в самом многочисленном регионе; – граница с Узбекистаном; – репутация на национальном и международном рынках образовательных услуг; – лучший по республике вуз в номинациях «Технические науки» и «Услуги»; – известные научные школы, более 120 научных проектов, свыше 217 ученых вуза имеют индекс Хирша.	– малочисленность магистрантов и докторантов; – риски оттока иностранных студентов; – упор на технические направления; – непрозрачная система оценки знаний обучающихся.

– проект международного гранта НАТО «Оценка загрязнения трансграничных вод Центральной Азии» (PDD SPS – ESP.EAP.SFP 983995) с Норвегией и странами Центральной Азии, в рамках которого была создана новейшая лаборатория Мониторинга качества воды и водных ресурсов РК; – низкая стоимость образовательных услуг.	
---	--

КазУМОиМЯ им. Абылайхана

Сильные стороны	Слабые стороны
– лидер в РК по подготовке специалистов по иноязычному образованию; – университет входит в рейтинг QS; – ОП, аккредитованные в международных и республиканских агентствах (ACQUIN, HAAP, AQAS); – наличие колледжа.	– недостаточная коммерциализация и внедрение результатов научно-исследовательских работ; – невысокая активность участия ППС в финансируемых международных программах, грантовых проектах; – копирование Abai University по стоимости, мотивационным программам привлечения абитуриентов.

Анализ конкурентов по направлениям

Сегмент	Вузы	Социальный класс	Доход
Премиум		Средний высший	\$ 1800 – 2000 мес./чел.
Средний	Abai University, Qyzdar Universiteti	Средний низший	\$1200 – 1500 мес./чел.
Стандарт	SILKWAY, КГПУ, ППИ, АркГПУ	Нижний	\$700 – 900 мес./чел.
Эконом	Алматы Университет, ТарГПИ	Нижний – нижний	До \$600мес./чел.

Вузы	SILKWAY	Qyzdar Universiteti	КГПУ	ПГПУ	ТарГПУ	АркГПИ	ЮКПУ
Рейтинг QS	–		–	–	–	–	
Рейтинг пед.вузов РК – 2020	5	2	3	7	4	6	8
Контингент	7 000	6 456 90% (регионы)	2 847	5 000	12 000	1 897	5 361
Гранты		2 701	300	1 642	2 000	1 041	2 343
Иностранные студенты	2 000 студентов	71	–	98	1 309 65 %	–	1 765 65 %

	(Узбекистан)				(Туркменистан)		(Узбекистан)
Двудипломные программы	—	12	—	—	—	—	
ОП	97	32	26	56	102	29	66
Стоимость	350 000	500 000	387 000	341 000	297 000	310 000	300 000

Qyzdar Universiteti

Сильные стороны	Слабые стороны
– 80% аккредитованных ОП; – лидирующие позиции в институциональном рейтинге педагогических вузов (НАОКО); – опыт реализации двудипломных ОП; – увеличение количества обучающихся по академической мобильности; – условия культурного и интеллектуального развития, формирования здорового образа жизни обучающихся; – четкое позиционирование на рынке образовательных услуг.	– снижение позиций ОП в национальных рейтингах; – низкий уровень участия работодателей в разработке содержания ОП; – низкая доля привлеченных для преподавания специалистов-практиков; – недостаточная направленность на НИР.

КГПУ им. У.Султангазина

Сильные стороны	Слабые стороны
– обучающиеся по программе «Серпін – 2050»: 120 чел. (63,5%) из Туркестанской области, 35 чел. (18,5%) из Кызылординской области, 13 чел. (6,7%) из Жамбылской области, 15 чел. (7,8%) из Алматинской области, 6 чел. (3,1%) из Мангыстауской области. – входит в ТОП-10 вузов РК по востребованности выпускников; – Банк инновационных идей для инвесторов и предпринимателей; – видео гиды по образовательным программам; – Тест Холланда на определение профессионального типа личности можно пройти на сайте вуза.	– низкое количество обучающихся; – отсутствие докторантуры; – отсутствие иностранных студентов; – граница с Россией.

ПГПУ

Сильные стороны	Слабые стороны
– предоставление сотрудникам арендных квартир по программе «Нұрлы жер»; – внедренная балльно-рейтинговая система оценки деятельности ППС (KPI) – 6 учебных корпусов, 2 общежития (всего 860 мест), база отдыха «Баянтау», агробиологическая станция; – единая корпоративная информационная система преподавателей и студентов.	– низкая остепененность ППС; – недостаточная работа по повышению квалификации; – узкая география академической мобильности; – отсутствие специалистов-практиков из ведущих научных центров региона и РК; – слабое привлечение зарубежных лекторов; – низкая публикационная активность; – прием 50% заочников.

ТарГПУ

Сильные стороны	Слабые стороны
– разработка совместных программ повышения квалификации работников школ и дошкольных учреждений; участие в разработке и корректировке учебных программ, подготовка учебников; – иностранные студенты; – наличие компьютерного парка (8 компьютерных классов).	– отсутствие докторантов; – низкий уровень участия студентов в программах внешней академической мобильности; – низкая активность участия ППС в республиканских и международных научных проектах; – большое количество заочников.

АркГПИ им. Ы. Алтынсарина

Сильные стороны	Слабые стороны
– 200 грантов по проекту «Серпін – 2050» – эффективная система мониторинга и трудоустройства выпускников; – эффективная реализация процессов принятия решений, полученных в результате проведения мониторинга информации об академических достижениях, наличие объективной и прозрачной кадровой политики; – доступность для общественности сведений о ППС, результатах анкетирования; – наличие механизмов по развитию и поддержке молодых преподавателей.	– отсутствие узнаваемости на рынке; – низкая остепененность ППС; – малый контингент; – низкий набор на платное обучение; – слабая академическая мобильность; – отсутствие докторантов.

ЮКГПУ

Сильные стороны	Слабые стороны
– наличие военной кафедры; – большое количество иностранных студентов (2,5 тысячи студентов из Узбекистана, Туркменистана и других стран); – 100% обеспечение общежитием (построено в рамках 5 социальных инициатив Елбасы); – открытие городского проектного офиса «Саналы ұрпақ».	– скандальная репутация (Анар Каирбекова); – коррупция; – риски оттока иностранных студентов.

Университет SILKWAY

Сильные стороны	Слабые стороны
– большое количество грантов по проекту «Серпін – 2050»; – хорошее маркетинговое сопровождение; – тесное сотрудничество с Палатой предпринимателей г.Шымкент; – большое количество иностранных студентов; – современная материально-техническая база: корпус IT-центра Smart Hub, новое четырехэтажное общежитие на 500 мест; современный спортивный комплекс «Достық» на 800 мест.	– аутсайдер рейтинга ОП 2019 года; – «вуз-пылесос»; – наличие коррупции; – отсутствие систематического мониторинга, оценки эффективности; – слабое участие студентов во внешней академической мобильности; – большой процент заочников; – отток почти 30% контингента из-за отзыва студентов из Узбекистана.

Региональные вузы не являются конкурентами, представляющими угрозу для развития Abai University, некоторые из них можно использовать как партнеров, региональные представительства или для создания педагогического альянса.

Анализ педагогических вузов Евразии



МГУ им. М.В. Ломоносова возглавляет рейтинг **THE Eurasia** среди лучших наукоемких университетов Евразии благодаря своей научно-образовательной среде и международным перспективам.

Более трети (27) из 74 мест в рейтинге занимают российские университеты, что делает РФ наиболее представительной страной, за ней следуют Турция (22 вуза), Иран (18).

Технологический университет им. Ноширвани (г.Бабол, Иран) занимает четвертое место в рейтинге и первое место по цитируемости, Стамбульский технический университет Турции (19-е место) в совокупности возглавляет показатель доходов отрасли.

В таблице представлены университеты из шести стран: России, Ирана, Турции, Украины, Беларуси и Грузии. Только 16 стран Евразии имеют право на включение. Это Афганистан, Армения, Азербайджан, Беларусь, Грузия, Иран, Казахстан, Кыргызстан, Монголия, Молдова, Россия, Таджикистан, Турция, Туркменистан, Украина и Узбекистан.

Выводы по повышению конкурентоспособности Abai University:

Анализ конкурентной среды определил следующие ориентиры/цели повышения конкурентоспособности Университета:

1. Реализовать программы двойного диплома и образовательные программы на английском языке совместно с ведущими зарубежными университетами. Здесь примечателен опыт КазНУ им. аль-Фараби, где обучается самое большое в Казахстане количество иностранных студентов, число которых только за последний год возросло в 15 раз.

2. Открыть центр по привлечению иностранных студентов и ППС с территориальным прикреплением менеджеров.

3. Создать научно-педагогико-технологический коридор «от генерирования идеи до ее коммерциализации». КазНУ им. аль-Фараби в течение пяти лет увеличил объем научных проектов более чем в 2,5 раза, инфраструктуру – почти на 50%. Там разработана и внедрена модель университета нового поколения «Университет 4.0», которая была представлена в Штаб-квартире ООН, Нью-Йорк, США.

4. Определить пул международных ассоциаций и организаций, сетей педагогического образования для продвижения научных разработок и международной узнаваемости.

5. Привлечь мотивированных студентов на примере филиала Вестминстерского университета в Узбекистане.

6. Создать полноценную и привлекательную инфраструктуру на примере Тегеранского Университета (Иран).

7. Сотрудничать с вузами Украины, Ирана, Турции и других стран по открытию международных педагогических НИИ по разработке совместных проектов.

8. Объединить под эгидой Abai University региональные педагогические вузы и факультеты университетов в единую сеть «Педагогический альянс Казахстана» (на примере Фархангианского университета Моненко, Иран).

9. Укрепить бренд Университета и его институтов через присвоение «Почетный профессор Abai University» мировым лидерам в образовании, науке, политике (на примере Туркменского государственного университета имени Махтумкули).

10. Использовать опыт университетов Японии, где функционируют детские сады и школы как экспериментальные площадки, отрабатываются новые методики и технологии обучения и воспитания. Подобные школы становятся лабораториями педагогического мастерства как для студентов-практикантов, так и для их преподавателей <http://www.sibuch.ru/node/667>

11. Инициировать разработку «Хартии педагогов» по опыту Японии, где в 1992 году была принят одноименный документ, декларирующий права работающих в школе женщин. Благодаря последовательной реализации данного документа решена проблема феминизации в системе образования.

Раздел 3. МИССИЯ, ВИДЕНИЕ, СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ И ЦЕННОСТИ

Миссия:

«Мы готовим педагогов, предвосхищающих потребности современного образования на основе передовых методик, национального наследия и мировых подходов.

Мы повышаем престиж профессии учителя и выступаем драйвером развития человеческого капитала».

Видение – 2025:

«Abai University в 2025 году – это лидер педагогического образования в СНГ, мастерская педагогов новой формации, входящий в:

- ТОП-400 QS WUR;
- ТОП-200 предметного рейтинга «Образование» QS WUR / THE WUR;
- ТОП-400 Times Higher Education Impact Ranking”.

Стратегические цели – 2025:

Количество дудипломных образовательных программ	25
в области образования	10
Доля иностранных студентов, %	10
Доля иностранных преподавателей, %	5
Доля обучающихся в магистратуре и докторантуре, %	25
Доля совместных международных исследований, %	20

Ценности:

Доверие: «Культура – это взаимное доверие и уважение» (И.К. Адизес).

Социальная ответственность: «Abai University соизмеряет свои действия с влиянием на общество в целом».

Студенто-центризм: «Студент – наша главная ценность. Мы способствуем полному раскрытию потенциала обучающихся».

Профессионализм: «Профессионализм – это ключевая характеристика представителей Abai University».

Инновационность: «Abai University в процессе совершенствования и улучшения».

Лидерство: «Abai University – университет для Лидеров!»

Командный дух: «Поддержание высокого командного духа – ключ к успеху Abai University!»

Раздел 4. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ ABAI UNIVERSITY

Университет имеет следующие 12 стратегических направлений развития:

1. Образовательные программы.
2. Академическое превосходство.
3. Исследовательский университет.
4. Интернационализация и международное позиционирование.
5. Формирование личности «Толық адам»
6. Социально ответственный университет.
7. Цифровой университет.
8. Горизонтально-циклическая организационная структура.
9. HR-менеджмент.
10. Инфраструктура Университета.
11. Проактивный маркетинг и ребрендинг Abai University.
12. Финансовое обеспечение Стратегии развития. Оценка рисков.

4.1 Развитие образовательных программ

Abai University определяет свою ключевую компетенцию как умение выявлять перспективные компетенции в сфере педагогики, методики преподавания, технологии обучения и разрабатывать инновационные образовательные программы.

Abai University станет комфортной средой вдохновения и мотивации в получении профессиональных знаний и навыков, пространством креативных идей и возможностей в стремлении к прогрессивным изменениям интересов обучающихся и сотрудников.

Мы готовим педагога новой формации с богатым внутренним миром, широким кругозором, наделённого разумом, духовностью, добротой и педагогическим тактом, владеющего передовыми воспитательными методиками и технологиями. «Портрет педагога новой формации» и Профессиональный стандарт педагога станут основой образовательных программ.

Ключевым приоритетом воспитания духовности в Abai University является обновление национального самосознания и сохранение национального культурного кода через постижение культурных традиций нации и опыта воспитания молодежи, казахской педагогики и этики, Абайтану, заложенных в трудах аль-Фараби, Абая и др.

Научная школа педагогики Abai University опираясь на синтез восточных и западных, традиционных и современных подходов, разработает концепцию национальной системы образования и национальную модель современной школы как векторов развития национальной системы образования с учетом:

- целевой установки и ожидаемых результатов;
- экономических условий и финансирования;
- механизмов и инструментов реализации.

Abai University в контексте формирования национальной системы образования берет на себя задачу разработки Концепции непрерывного педагогического образования Республики Казахстан, консолидации профессионального педагогического сообщества (*community of practice*), объединяющего школьных учителей, педагогов дошкольных и специальных

организаций образования, преподавателей и студентов педагогических колледжей и вузов, создания интегрированных образовательных программ.

Качество и конкурентные преимущества образовательных программ подтверждаются национальной и международной аккредитацией. К 2025 году доля аккредитованных программ составит: бакалавриат – 65%, магистратура – 70%, Ph.D. – 75%.

Высокие позиции в рейтингах являются сертификатом качества образовательных программ. Abai University войдет в число 200 ведущих университетов мира по предметному рейтингу «Образование», в национальных рейтингах все образовательные программы педагогического профиля войдут в ТОП-2.

Образовательные программы Abai University открывают возможности получения специальных и предметных компетенций по смежным сдвоенным и даже строеным траекториям, выбора языка обучения, индивидуальной траектории обучения. В Казахстане 2944 малокомплектные школы (более 40%), что определяет потребность в учителях по нескольким предметам.

Университет расширит пул программ по схеме Major – Minor и Double Major, к 2025 году их доля составит 15% и 25% соответственно, в том числе для подготовки учителей МКШ.

Будут созданы образовательные программы по новым профессиям, в частности, из Атласа новых профессий и компетенций (*Кибер-педагог, Педагогический дизайнер, Куратор онлайн-платформы, Веб-психолог, Брейн-тренер, Лайфстайл-тренер, Психолог-профориентолог* и т.д.).

Уникальная образовательная среда Abai University обеспечивает профессиональную полиязычную подготовку педагогических кадров, предоставляя возможность не только владения, но и преподавания на трех языках. Мы будем развивать трехязычные образовательные программы для подготовки учителей, владеющих казахским, русским и английским языками. К 2025 году доля трехязычных программ по направлению «Образование» составит 100%, образовательных программ подготовки учителей на английском языке – 20%.

Создание совместных и дудипломных образовательных программ с ведущими университетами мира станет важным направлением повышения качества подготовки педагогов и специалистов. К 2025 году в Abai University будет реализовано 25 дудипломных программ, из них 10 – педагогического профиля, 5 совместных программ (*Начальное обучение, Дошкольное обучение и воспитание, Специальная педагогика, Математика, Химия*). Лучшие образовательные программы будут предложены в качестве франшиз другим университетам.

До 2025 года Abai University будут реализованы 4 онлайн магистерские образовательные программы педагогического образования, разработаны 20 авторских онлайн-курсов (MOOK) по дисциплинам психолог-педагогического цикла.

Эффективность реализации образовательных программ Abai University обеспечат:

- участие стейкхолдеров в их разработке;
- развитие дуального обучения;
- проектно-ориентированное обучение;

- персонафикация обучения студентов при выборе траекторий, курсов, преподавателей;
- возможность обучающихся управлять сроками обучения;
- создание «цифрового следа» каждого обучающегося.

Цифровые знания и исследовательские компетенции позволят выпускникам Abai University владеть экспертным уровнем IT-компетенций, комплексом навыков и умений научно-исследовательского поиска.

4.2 Abai University – центр академического превосходства

Преимущество Abai University заключается в том, что университет предлагает возможности получения качественного образования каждому и в любом возрасте. Наши приоритеты – инклюзивное образование, профессиональная перезагрузка, Life-long Learning, программы активного долголетия.

В Университете будут созданы:

- *Междисциплинарная школа инклюзивной педагогики* (2021 год);
- *Школа Управления в образовании* (2023 год).

Abai University открывает *Центр малокомплектных школ Казахстана*. Открываются цифровой портал оказания методической помощи *«Академия МКШ РК»*; практико-ориентированные курсы по работе в МКШ; курсы переподготовки директоров МКШ, студенческие проекты *«Электронное тьюторство для учеников МКШ»*, *«Проведение с учениками МКШ онлайн мастер-классов, олимпиад, конкурсов и др.»*.

Для реализации концепции Life-long Learning Abai University предоставляет возможность осознанного обучения на протяжении всей жизни по личным или профессиональным причинам, вне зависимости от возраста. Приоритетом Университета является переориентация учителей по программам непрерывного профессионального развития, удовлетворение потребностей системы образования в педагогах и менеджерах.

Университет создает Центр обучения совершенству (for Teaching Excellence), «Серебряный университет», Центр дистанционного обучения, Академию педагогического мастерства Abai University.

Программы Центра for Teaching Excellence:

- *Executive Education* – обучение руководителей организаций образования с целью дальнейшего карьерного роста;
- *Менеджмент в образовании* – обучение на базе краткосрочных и среднесрочных курсов повышения квалификации директоров школьных, внешкольных, дошкольных организаций образования, руководителей и методистов областных и районных методических кабинетов;
- *Повышение квалификации* работников областных и районных методических кабинетов;
- *Зимние и Летние школы* для профессорско-преподавательского состава Abai University;
- *Программа PGCE* – для лиц, имеющих высшее / послевузовское непедагогическое образование, для работы в начальной школе, а также учителем-предметником средней школы («боковой вход» в педагогическую профессию);

– *Сертификационные курсы* дополнительного образования по педагогической переподготовке (4 и 5 уровни ОРК) – для лиц, имеющих техническое и профессиональное послесреднее образование;

– *Курсы по освоению новых навыков дистанционного образования*, создания цифрового обучающего контента, онлайн и цифровой педагогики – для учителей и преподавателей колледжей г.Алматы и Алматинской области;

– «*Серебряный университет*» Abai University – образовательное пространство для обучения взрослого населения: курсы компьютерной грамотности и ИТ-навыков, художественные курсы, языковые курсы, различные техники рукоделия, фитнес, танцы, психолого-педагогическая школа, основы финансовой грамотности и др.

На базе Педагогического STEM-парка Abai University будет создан банк лучших авторских онлайн-курсов, кейсов, методик и т.д., который будет трансформирован в *Педагогический STEAM-парк*.

Академия педагогического мастерства Abai University – центр изучения, формирования и распространения инноваций в системе образования Казахстана, например, новые типы школ, инновационные методики и т.д. через углубление сотрудничества со школами, создание сетевых профессиональных педагогических сообществ.

Академия станет реальным мотиватором успешности педагогов, центром менторинга, творческого освоения будущей профессии, оказания методической помощи в развитии профессиональных, исследовательских навыков, ИТ-компетенций учителей.

Будет открыта *Инновационная школа при Abai University* (средняя школа), которая станет творческой платформой внедрения инновационных идей, результатов научных исследований, передовых и авторских педагогических методик и технологий.

Для обучающихся магистерских программ педагогического профиля будет предоставлена возможность:

- получения знаний в интересных школьных проектах Abai University;
- успешного трудоустройства в школе.

Abai University станет *базовым вузом программы «Отандастар»* по обучению детей и взрослых казахской диаспоры.

Развитие институтов и школ Abai University

Институт педагогики и психологии. ИПиП к 2025 году станет центром инновационной подготовки кадров для отечественной школы, внедрит *принцип опережающей подготовки инновационного педагога*.

Институт подготовит и реализует образовательные программы: национальные, двудипломные, сетевые, полиязычные и англоязычные.

Смещение акцентов на обучение новым функциям профессиональной деятельности позволит усилить дуальную подготовку педагогов, реализовать инновационные подходы.

Будут созданы двудипломные программы магистратуры и докторантуры (двудипломная программа докторантуры с Университетом Джакарты, двудипломные программы магистратуры и докторантуры по педагогике и психологии с Университетом Валенсии). Партнеры: Институт образования НИУ ВШЭ, РГПУ им. Герцена, Московский педагогический государственный университет, Московский городской педагогический университет, Университет Джакарты, Университет Валенсии, AlmaU.

Институт естествознания и географии. ИЕиГ к 2025 году трансформируется в Высшую школу естествознания и географии. Будут созданы двухдипломные и совместные программы всех ступеней образования, исследовательские проекты. Образовательные программы будут разработаны согласно Атласу новых профессий и компетенций и запросам общества, получит развитие дуальное образование (педагогические ОП, туризм, ресторанное дело, гостиничный бизнес).

Партнеры: Лейпцигский Университет, Поморская академия Слупска, МГПУ, РГПУ им.А.И.Герцена, БГПУ им. М.Танка, ТашГПУ им. Низами, Кокандский ГПУ.

Институт «Сорбонна – Казахстан». К 2025 году станет Казахстанско-французским научно-образовательным хабом в Центрально-азиатском регионе и диалоговой площадкой для обсуждения актуальных вопросов международного права, международных отношений, экономики и финансов, менеджмента и образования. Будет создан Казахстанско-французский научно-образовательный центр по направлениям: «Международное право: Европейское право», «Международные отношения», «Экономические специальности», «Образование – Педагогика». ИСК как международная диалоговая площадка для сотрудничества с работодателями, усилит базу профессиональной практики с последующим трудоустройством. Социальный проект «Акселератор добра» станет международным.

Партнёры: ИНАЛКО, Университет Сорбонна Париж Ситэ, Университет Пуатье, Университет Лотарингии, Университет Страсбурга, Экс-Марсель (Франция), государственные органы РК и ФР, Торгово-Промышленная палата Франция-Казахстан и др.

Институт математики, физики и информатики. Будут созданы двухдипломные и совместные программы всех ступеней образования, исследовательские проекты, внедрен курс «Основы робототехники» для программ дошкольного и начального образования. STEM-обучение получит дальнейшее развитие и трансформируется в STEAM-образование.

Партнеры: Красноярский государственный университет имени В.П.Астафьева, Лейпцигский Университет, Московский государственный педагогический университет.

Институт Истории и Права. ИИиП до 2025 года станет ведущим центром подготовки учителей, способствующих сохранению исторической памяти как основы гражданского самосознания и ответственной гражданской позиции. К 2024 году будут внедрены 3 двухдипломные образовательные программы по направлениям: 6B01601 – История, 6B04201– Право, 6B02202 – История-География. До 2022 года планируется заключить меморандумы о сотрудничестве с Университетом Мармары, со Стамбульским университетом, Литовским университетом права.

Институт филологии и полиязычного образования. Центр «Латын графикасы орталығы» станет методическим центром внедрения латинской графики в образовании. Будут внедрены двухдипломная программа дистанционного обучения, двухдипломные программы с вузами Турции, Эстонии, Польши. Международная проектная деятельность предусматривает разработку и внедрение цифрового инструмента измерения навыков чтения на базе школ Казахстана с русским и казахским языком обучения, написание учебников и т.д.; популяризацию Центров Абая в Польше, Китае, Турции; международные языковые центры по распространению и продвижению языковой компетенции.

Партнеры: Институт образования НИУ ВШЭ, вузы Турции, Эстонии, Польши, Корейский центр образования при Посольстве Республики Корея.

Институт искусств, культуры и спорта. ИИКиС модернизирует мастерскую керамики совместно с Ханшанским педагогическим университетом (Китай). До 2022 года будут внедрены двухдипломные образовательные программы бакалавриата, магистратуры и докторантуры с Ханшанским педагогическим университетом, Университетом Акдениз,

Университетом Мармара (Анталья, Турция), Высшей школой педагогики (г.Гейдельберг, Германия), Новосибирским педагогическим университетом. Будет внедрена *новая образовательная программа «Арт-менеджмент»*. Совместно с вузами-партнерами будут организованы курсы повышения квалификации, международные мастер-классы и выставки ППС.

Партнеры: Национальный комитет по охране нематериального культурного наследия РК при Национальной комиссии РК по делам ЮНЕСКО и ИСЕСКО, Кластерное Бюро ЮНЕСКО в г.Алматы, Федерация клубов ЮНЕСКО, Ассоциация ремесленников Турции, Союз дизайнеров РК, Союз Художников РК, вузы Турции, Китая, России, Латвии.

Факультет для иностранных граждан и довузовской подготовки (Foundation).

К 2025 году будут реализована двудипломная образовательная программа с МПГУ; переструктурируется и активизируется работа Центров Абая за рубежом (Вьетнам, РФ); увеличится научно-исследовательских проектов кафедры, увеличение количества публикаций в журналах международного научного уровня.

Партнеры: МПГУ, РУДН, Чжецзянский институт (ЮЕСЮ, КНР).

4.3 Трансформация в национальный исследовательский университет

К 2023 году Abai University будет преобразован в национальный исследовательский университет, Программа развития Исследовательского университета будет утверждена Правительством РК.

К 2025 году будут проводиться не менее 15 совместных научных исследований/проектов с ведущими мировыми научными центрами, университетами и исследовательскими лабораториями.

Abai University станет центром современных научных направлений и форсайт-исследований, в том числе в области национального образования и национального воспитания, инклюзивного образования, превентивной педагогики и психологии, анализа иностранной педагогики.

В Университете будет создан *Международный научный центр* по передовым исследованиям в педагогике, открыты *три инновационные лаборатории*.

Будет открыт *Центр педагогической аналитики*, одним из проектов которого станет издание *Республиканского аналитического сборника*, в последующем – аналитического журнала.

Не менее двух научных журналов Abai University будут включены в базу Scopus.

Будет реализована программа научных стажировок ППС Университета в ведущих университетах мира, создан пул профессоров-исследователей и постдокторантов – не менее 5% от общего состава ППС и международных экспертов, в составе не менее 25 сотрудников.

К 2025 году более 20% ППС будут иметь публикации в журналах с высоким импакт-фактором, проиндексированных в базах Web of Science и Scopus.

Международный статус будут иметь не менее 30% проводимых в Университете конференций, не менее двух ежегодных конференций – индексацию в базе Scopus. Доля ППС, сотрудников, принявших участие в международных научных конференциях возрастет до 30%.

Вновь созданный *Институт магистратуры и докторантуры* реализует не менее 25 совместных с ведущими зарубежными университетами образовательных программ послевузовского образования. К 2025 году численность обучающихся достигнет в докторантуре 800 человек, магистратуре – 2500 человек, доля обучающихся магистратуры и докторантуры составит **25%**, обучающихся по программам на английском/французском языке – **5 %** от общего контингента Abai University.

Совместно с зарубежными университетами и научными центрами будут реализованы **15** международных научно-исследовательских проектов. Доля ППС, сотрудников, принявших участие в международных научных проектах, составит **5%**.

К 2025 году **10%** бюджета Abai University будет выделено на финансирование научно-исследовательской деятельности, из них 3% – внебюджетных средств, 7% – привлеченных средств (из республиканского бюджета, международных источников, эндаумент-фонда, средств частных партнеров, бизнес-партнеров, через фандрайзинг и др.).

Создание и реализация Дорожной карты коммерциализации научной и научно-педагогической продукции Abai University принесет доход в объеме **10%** от бюджета науки.

4.4 Интернационализация и международное признание

Abai University к 2025 году станет одним из приоритетных педагогических вузов в СНГ. Имидж лидера педагогического образования в евразийском пространстве обеспечат конкурентные позиции Университета в мировых рейтингах (топ-400 QS WUR; ТОП-200 предметного рейтинга «Образование» QS WUR/THE WUR; ТОП-400 Times Higher Education Impact Ranking). Abai University станет бенчмарком для педагогических вузов Евразии, усилит свою позицию сопредседателя Евразийской Ассоциации педагогических университетов.

К 2025 году Abai University установит стратегическое партнерство с 5 мировыми центрами педагогических исследований, будет заключено не менее 25 договоров и соглашений по научно-образовательному сотрудничеству, в том числе с университетами ТОП-500 QS WUR.

Abai University достигнет следующих показателей международного измерения высшего образования:

- доля ППС, преподающего на английском/французском языках – 30%;
- доля ППС, прошедшего стажировку в зарубежных университетах – 10 %;
- доля обучающихся, прошедших стажировку в зарубежных университетах – 20%;
- доля обучающихся по дудипломным/совместным образовательным программам – 5%.

Результатом научно-исследовательской деятельности станут:

- Открытие Казахстанско-французского научного центра, Международного научно-исследовательского центра дуального образования (Обсерватории передовой практики) в рамках проекта KAZDUAL программы Erasmus+;
- Доля совместных международных исследовательских проектов в рамках международных программ (Американский Совет, Erasmus+, DAAD и др.) увеличится до 5%.

Abai University станет *узнаваемым брендом* за рубежом благодаря культурно-просветительской деятельности в вузах-партнерах Центров Абая: шести действующих (Китай, Турция, Вьетнам, Россия, Польша) и трех вновь открытых (Узбекистан, Египет, Франция). Abai University станет членом международных организаций, таких как:

- Международная ассоциация университетов;

- Международный Совет по педагогическому образованию (ICET);
- Всемирная ассоциация по педагогическим исследованиям;
- Евразийская Ассоциация университетов;
- Международная ассоциация, развивающая образование в области менеджмента и поддерживающая различные инновации (CEEMAN);
- Сеть центральных и восточноевропейских агентств по обеспечению качества в высшем образовании (CEENQA);
- Международная Ассоциация Педагогов (INASED);
- Национальная Ассоциация Учителей Науки (NSTA);
- Европейская Ассоциация по коррекционному образованию,
- Университет Шанхайской Организации сотрудничества (Сетевой университет);
- Всемирная организация дошкольного образования;
- Международный совет по образованию взрослых;
- Международная ассоциация преподавателей русского языка и литературы и т.д.

Abai University создаст *Международный консультативный совет*, в который войдут ведущие образовательные учреждения зарубежных стран, таких как Национальный Офис Erasmus+ в Казахстане, представительство Европейской комиссии, представительства организаций ЮНЕСКО, ООН и др., дипломатические представительства иностранных государств и национальные культурные центры зарубежных государств по вопросам совершенствования партнерских отношений с организациями образования по различным направлениям деятельности.

Деятельность Совета будет направлена на привлечение мировых исследовательских центров к совместному решению проблем современного образования, содействие развитию современных трендов педагогического образования, способствующих реализации задач по обновлению содержания образования в Казахстане.

К 2025 году в Abai University 50% от общего количества ППС, сотрудников и обучающихся будут владеть иностранным (английским/французским) языком, на постоянной основе будет проводиться сертификация и повышение уровня языковых компетенций.

4.5 Формирование личности «Толық адам»

Abai University стремится создать эффективную развивающую среду для воспитания обучающихся с высоким уровнем национального самосознания, активной гражданской позицией, ответственных за развитие интеллектуального потенциала нации.

Основой воспитательной работы Abai University станет концепция Абая «Толық адам», которая состоит из трех компонентов: *нұрлы ақыл, жылы жүрек, ыстық қайрат*. В своем мудром изречении «*Үш – ақ нәрсе адамның қасиеті: нұрлы ақыл, жылы жүрек, ыстық қайрат*» он утверждает, что помимо светлого ума и горячей энергии человек нуждается в добром сердце. Эти три понятия великий казахский поэт и просветитель Абай рассматривает в единстве и считает, что первые два качества должны подчиняться сердцу.

Формула Абая о всесторонне развитой личности – «совершенном человеке» станет ключевой идеей концепции формирования личности «Толық адам». Целостное восприятие трех компонентов концепции «Толық адам» «нұрлы ақыл», «жылы жүрек», «ыстық қайрат» способствует формированию педагогов новой формации с высокими нравственными качествами, стремящихся к постоянному самосовершенствованию.

«Нұрлы ақыл» (*светлый ум*) – это интеллектуальный потенциал личности, целостность и продуктивность научного познания. Через познание мудрости слов назидания Абая Кунанбаева, его формулы «Толық адам» мы создадим новую модель национального воспитания, основой которого станет концепт формирования личности «Толық адам».

Концепция формирования личности «Толық адам» будет ориентирована на:

- формирование у студентов ценностей национальной идеи «Мәңгілік Ел», приоритетных направлений программы «Рухани жаңғыру», статьи «Семь граней Великой степи»;
- воспитание интеллектуального, конкурентоспособного педагога с высоким уровнем развития национального самосознания, патриотизма, гражданской ответственности и социальной активности;
- развитие у молодежи инновационных педагогических навыков, развитие творческой активности, лидерских качеств.

Изучение дисциплины «*Абайтану*» послужит формированию профессиональных качеств личности будущего педагога. Будет издана *энциклопедия «Абай»*.

В Университете будет:

- создан *Центр Национального воспитания*;
- обновлено содержание учебного курса «*Национальное воспитание*»;
- введена новая дисциплина «*Семейные ценности*».

В рамках реализации программы «Рухани жаңғыру» будут переведены на английский язык труды педагогов-новаторов, алашординцев М. Жумабаева («Педагогика»), Ж. Аймаутова («Руководство к воспитанию»), организованы познавательные семинары по изучению и популяризации наследия «Алаш».

«*Жылы жүрек*» (*доброе сердце*) олицетворяет морально-этические качества человека, проявляется через патриотизм, гуманизм, честность, добропорядочность, терпимость, взаимное уважение.

Нравственный кодекс Абая «*Адам бол*» («Будь человеком») станет духовно-нравственным ориентиром Университета в воспитании у обучающихся таких качеств, как доброта, милосердие, гражданская активность, культура межнационального согласия на основе:

- сохранения принципа преемственности поколений через «*Ізгілік Академиясы*»;
- внедрения учебного курса «*Этнопедагогика*»;
- благотворительной деятельности Общенационального волонтерского проекта «*Ізгілік елісі*».

На территории университетского кампуса будет создан *Этнопарк кочевой тюркской культуры*.

«*Ыстық қайрат*» («сильная воля») охватывает активную творческую деятельность, целеустремленность, упорство, саморазвитие и самореализацию личности. Абай призывает молодежь упорно трудиться, стремиться к знанию, разумности в поступках, контролировать себя, бороться со злом, развивать положительные черты характера, служить во благо общества. Основываясь на глубоких смыслах философии Абая, Университет станет *открытой площадкой развития профессиональных навыков и творческой активности молодежи*. Abai University как ведущий транслятор инновационных педагогических идей создаст:

- Центр «*Успешный педагог – успешный ученик*»;
- Виртуальную творческую лабораторию будущего учителя «*VIRTUAL LAB*».

Abai University станет центром изучения и реализации педагогического предпринимательства через организацию работы *бизнес-инкубаторов*, обучение будущих учителей основам предпринимательской деятельности, выбор и реализацию бизнес-идеи, ознакомление с правовыми аспектами предпринимательской деятельности, организацию встреч с бизнес-тренерами, консультантами совместно с НПП РК «Атамекен».

Студенты будут привлечены к профессиональному репетиторству, подготовке детей к олимпиадам, организации общешкольных воспитательных мероприятий, работе с трудными подростками, развитию навыков общения на казахском, русском, английском языках в Speaking Club.

Создание в Abai University *Координационного центра по подготовке вожатых, наставников для детских лагерей отдыха* расширит содержание высшего педагогического образования.

Для развития творческого потенциала молодежи будет разработана *Программа обучения и развития талантов*, открыт *Центр дополнительного образования по работе с одарённой молодёжью*, внедрена практика коучинга, менторства и наставничества, создан *Проектный офис World Skills*, открыта *Служба социально-психологической помощи*. Развитие soft skills студентов Abai University будет способствовать привитию у молодежи навыков общения, планирования, тайм-менеджмента, работы в команде. Концепция Абая «Толық адам» станет основой всех сфер деятельности Abai University, а также *системы студенческого самоуправления*. *Студенческий ректорат* станет ядром студенческого самоуправления Abai University. Обучающиеся войдут в состав органов управления Университетом.

В целях популяризации народно-поэтического творчества айтыс открыт *Центр молодых акынов-импровизаторов имени О. Досбосынова*. Широкую популярность среди молодежи республики заслужили ежегодный Республиканский айтыс молодых акынов-импровизаторов «*Менің пірім – Сүйінбай*», общенациональный фестиваль творческой молодежи «*Абай әлемі*», республиканский конкурс патриотических песен «*Менің Қазақстаным*». В Университете активно функционирует студенческий клуб дефиле «*Айгерім*». Студенты являются победителями городских и республиканских конкурсов и фестивалей. Для развития творческих навыков студентов Abai University открыта музыкальная студия «*Жас Star*».

Центр творчества и культуры «Talant AU» станет якорным центром студенческих клубов и кружков. Будут открыты *студенческий театр «Abai»*, студенческая TV-студия, реализован проект Института искусств, культуры и спорта «*Арт-цифровой институт*».

Abai University станет зоной креативных идей и организации творческих художественных выставок, мастер-классов, музыкальных конкурсов и фестивалей, воркшопов. Будет разработан проект *Дельфийских игр* среди педагогических вузов республики по художественным, музыкальным и спортивным направлениям. Университет будет развивать свои таланты через участие в международных фестивалях и конкурсах.

Здоровый образ жизни и развитие массового спорта станет одним из приоритетов воспитательной работы Abai University. В Университете функционирует 21 спортивная секция. В Abai University ежегодно проводятся республиканские турниры по қазақша күрес «Университет барысы», «Түйе палуан», турнир по футболу. Спортсмены Abai University являются чемпионами международных и республиканских соревнований. Студентам-спортсменам, достигшим высоких результатов на Чемпионатах Мира и Азии предоставляются скидки за обучение. Традиционными становятся проведение Спортивного

фестиваля «День здоровья», ежемесячной Спартакиады «Спорт – денсаулық кепілі», турниров по футболу и волейболу среди школьников г. Алматы «Abai University CAP». Для развития университетского спорта до 2025 года предусмотрено:

- совершенствование инфраструктуры и улучшение материальной базы;
- открытие площадок «Work Out» на территории общежитий;
- открытие секций скалолазания, пешеходного туризма (трекинга), горного туризма, ultimate frisbee, чир спорта (черлидинга);
- создание *Лиги молодых шахматистов*;
- открытие специальной зоны для киберспорта и геймификации.

В рамках реализации программы «Рухани жаңғыру» будут организованы туристические трекинги в предгорьях г.Алматы, познавательные экскурсии по сакральным местам Алматинской области «Ұлы Жібек жолымен». Abai University воспитывает высокоинтеллектуальные молодые кадры, обладающие профессиональными знаниями и умениями, творческими навыками, которые будут востребованы на рынке труда.

Ключевые понятия и формы реализации концепции формирования личности «Толық адам» представлены в нижеследующей таблице:

Концепция Абая «Толық адам»	«Үш – ақ нәрсе адамның қасиеті: ыстық қайрат, нұрлы ақыл, жылы жүрек»		
Ключевые понятия	Нұрлы ақыл (светлый ум)	Жылы жүрек (доброе сердце)	Ыстық қайрат (сильная воля)
Формы реализаци и	– изучение наследия Абая Кунанбаева; – изучение дисциплин «Абаеведение», «Национальное воспитание», «Этнопедагогика», «Семейные ценности»; – издание энциклопедии «Абай» – интеллектуальные турниры; – международные, республиканские олимпиады	– Центр национального воспитания; – общенациональный волонтерский проект «Ізгілік елшісі»; – «Ізгілік Академиясы»; – Этнопарк кочевой тюркской культуры; – Служба социально-психологической помощи	– Action Research центр «Успешный педагог – успешный ученик»; – Виртуальная творческая лаборатория будущего учителя «VIRTUAL LAB»; – педагогическое предпринимательство; – бизнес-инкубаторы; – тренинги; – коучинг; – менторинг; – волонтерство; – Проектный офис; World Skills; – студенческое самоуправление – киберспорт и геймификация – национальные виды спорта; – спортивные секции; – клубная деятельность; – Координационный центр по подготовке вожатых, наставников для детских лагерей.

4.6 Социально ответственный университет

Abai University станет университетом высокой социальной ответственности. *Социокультурная политика* Abai University направлена на создание условий для интеллектуального, духовно-нравственного и физического развития молодежи, социальную поддержку обучающихся, ППС и сотрудников. Действует гибкая система скидок за обучение для первокурсников, набравших высокие баллы ЕНТ, студентов из числа социально-уязвимых категорий (студенты-сироты, студенты с особыми образовательными потребностями, из малообеспеченных и многодетных семей). В 2019/2020 учебном году Университет 1382 студентам предоставил скидки за обучение на сумму более 250 млн.тенге.

Проводятся *Зимние и Летние школы* по повышению квалификации воспитательной работы и наставничества ППС. В Университете функционирует Цифровой центр обслуживания студентов «*Шапағат*».

Impact идеи (город, район, общество) будут реализованы через проекты «*Университет – Город*», «*Университет – Сообщество*», «*Университет – Школа*». В качестве партнеров будут привлечены местные органы власти, социально-ориентированный бизнес г. Алматы и Алматинского региона.

В рамках программы «*Университет – Город*» будет запущен проект «*Life-long Learning*». Abai University станет современным метапредметным, межпрофессиональным и «трансфессиональным» пространством возможностей, в котором формируются новые форматы и практики обучения, создающие условия для личностного саморазвития и социокультурного самоопределения человека.

Abai University, претендуя на опорный статус в городе Алматы, в проекте «**Университет – Сообщество**» будет использовать социокультурный потенциал университетского кампуса в развитии сообществ города. Планируется проведение мероприятий по:

- *консолидации общества* (форумы, конференции, фестивали и т.п.);
- *просвещению общества* (открытые публичные лекции, диспуты, тренинги, мастер-классы и др.);
- *оказанию помощи обществу* (волонтерство, социальные акции, консультации для социально незащищённых граждан и других категорий, нуждающихся в поддержке);
- *мобилизации общества* (общегородские и общереспубликанские общественные форумы по актуальным вопросам социально-экономического, духовного и культурного развития города и региона совместно с акиматами);
- *укреплению бренда Abai University как социально-ответственного университета* (информационные, рекламные, пиар-мероприятия, открытие именных аудиторий и лабораторий, делающих имена выдающихся людей, связанных с городом и регионом, более узнаваемыми).

Специальный проект «Университет – Школа» будет направлен на расширение масштаба прямого (качественная подготовка школьных учителей) и **косвенного** (подготовка школой абитуриентов с высоким уровнем знаний) взаимодействия Университета и школы.

Постоянное присутствие Университета в школе (годовая педагогическая практика выпускников, стажировка ППС, системная профориентационная работа и др.) будет способствовать раннему самоопределению школьников в выборе профессии педагога, позволит выявить предпочтения выпускников школ и спрос на новые направления подготовки, востребованные экономикой региона, пропагандировать направления подготовки кадров (проведение мероприятия «Студент на один день»).

На базе создаваемого молодежного инновационного пространства «Молодежь – Город» будут созданы условия для реализации молодежных инициатив в интересах развития города Алматы.

Abai University развивает студенческое волонтерство. Социальный проект «Акселератор добра: Izgilik elshysi» приобрел масштаб общенационального волонтерского движения, в нем участвует студенческая молодежь 17 вузов республики. Проект направлен на повышение активности гражданского общества, привлечение молодежи к волонтерству, прививает гуманизм, отзывчивость, сострадание, добропорядочность и дух казахстанского патриотизма. Проектный офис «Акселератор добра: Izgilik elshysi» станет хабом волонтеров, реализующим политику добропорядочности среди населения и оказания юридической помощи, социальной поддержки для малоимущих и лиц, оказавшихся в трудной жизненной ситуации. Национальное волонтерское движение «Акселератор добра» до 2025 года приобретет статус международного, будет реализована волонтерская деятельность с участием международных организаций, зарубежных экспертов, волонтеров.

В рамках проекта «Цифровое волонтерство» будет открыт *цифровой фронт-офис*, где студенты-волонтеры будут осуществлять кибер сопровождение учебных занятий.

Будет сформирована *база данных педагогов Алматинского региона*, что даст возможность оказания пожизненного профессионального сопровождения и карьерной поддержки выпускникам Abai University и коллегам.

Молодежь Abai University станет активным участником Международной студенческой программы социальных предпринимательских проектов *Enactus*. Планируется открытие *бизнес-инкубатора*, это создаст условия для развития таланта и способностей, демонстрации продуктов творчества молодых предпринимателей.

В Abai University планируется разработка *социальных проектов*, их реализация совместно с городским и районными акиматами, другими городскими организациями для домов престарелых, детских домов, детей с особыми образовательными потребностями.

В учебный процесс внедрена новая дисциплина «*Служение обществу*» («Service Learning») для воспитания у молодежи высоких морально-нравственных ценностей, формирования социального опыта служения обществу. Abai University станет методическим центром разработки содержания и преподавания данного курса.

4.7 Цифровой университет

Abai University успешно адаптирует систему образования для цифрового поколения, окруженного плотной цифровой средой. На основе концепции «Экосистема обучения» (Learning Ecosystem) университет переосмысливает процесс обучения в связи со стремительным развитием информационных технологий, систем и ресурсов, используемых в том числе и в сфере образования. Экосистема цифрового обучения – интегрированная среда, где все субъекты: обучающиеся, преподаватели, администраторы, библиотекари, родители – взаимодействуют не только между собой, но и со множеством инновационных продуктов, технологий и методик обучения. Экосистема цифрового обучения

Abai University предполагает внедрение в образовательный процесс инструментов цифровизации высшей сложности: цифровой аналитики на основе технологий Big Data, Искусственного интеллекта, Науки о данных (Data Science); использование «Интернета вещей» (Internet Of Things), «Интернета всего» (Internet Of Everything), виртуальной и

дополненной реальности в преподавании. Цифровая экосистема обучения Abai University будет включать:

- *центр инновационных образовательных цифровых технологий*, преобразующий традиционные дидактические модели в инновационные с использованием цифровых образовательных технологий и их постоянной актуализацией;

- *педагогический STEM-парк*, осуществляющий разработку стартап-проектов на основе междисциплинарных знаний в области научных и инженерных технологий, теории решения изобретательских задач (ТРИЗ);

- *мастерскую* по разработке цифровых образовательных ресурсов на основе педагогического дизайна;

- *виртуальную (электронную) библиотеку* с доступом к видеолекциям, электронным интерактивно-мультимедийным учебным материалам, виртуальным тренажерам по основным курсам образовательных программ;

- *ведущие республиканские и мировые площадки открытого онлайн-образования EdTech-kz, Open Edx-kz, Coursera, EdX*. Включение представленных на них курсов в учебные планы Abai University и размещение авторских курсов преподавателей Abai University.

- *систему образовательного дата-инжиниринга*, реализующую адаптивное обучение на основе Big Data и искусственного интеллекта;

- *службу технической поддержки цифрового обучения*, цифровое волонтерство;

- *цифровизацию и диверсификацию образовательных программ* (анализ IT-содержания профессий);

- *геймификацию* (применение игровых методик в неигровых ситуациях, влияющих на увеличение вовлеченности и мотивации обучающихся;

- *разработку механизмов учета и зачета кредитов*, признания результатов обучения и альтернативной сертификации, обучающихся через MOOC – платформы рейтинговых университетов (ТОП-600 по версии QS/THE) и сертификационные курсы IT-вендоров мирового уровня;

- *систему контроля и оценки на основе методов Open-Book, Open-Paper, Thinking, Take-Home exam*; внедрение прокторинговой технологии с использованием *биометрических данных обучающихся* (верификация по изображению, отслеживание поворотов головы, посторонних звуков и людей в кадре, отдаление от камеры, переключение вкладок, фиксация нажатия комбинаций «горячих» клавиш, определение второго монитора в десктоп-версии, автоматический отчет о нарушениях студента в конце экзамена для проктора).

Abai University выступает за сохранение ключевой роли преподавателя в процессе e-learning, систематически совершенствуя ИКТ-компетентность, повышая статус педагогов – авторов цифровых образовательных ресурсов: MOOC (массовых открытых онлайн- курсов), виртуальных лабораторий, интерактивных тренажеров и других продуктов, востребованных на республиканском уровне. Университет разрабатывает программы повышения уровня IT-компетенций ППС и сотрудников, проводит онлайн-обучение ППС на EdTech-kz, Open Edx-kz, Coursera, EdX.

Цифровизация процессов управления. В Abai University будет создано единое информационное пространство путем интеграции и совершенствования корпоративных подсистем – автоматизации финансово-хозяйственной деятельности, учебного процесса, научно-исследовательской деятельности, воспитательной работы, Центра обслуживания студентов «Шапағат» и т.д. Планируется *внедрение информационно-аналитической подсистемы*, позволяющей проводить мониторинг и глубокий анализ всех направлений деятельности, продвижение сайта Webometrics Ranking of World Universities, *создание AR музея Abai University*.

Инфраструктура цифрового университета. Будет модернизирован парк компьютерного оборудования и периферийных устройств, созданы учебные классы, лаборатории и медиа-студии, оснащенные высокопроизводительным цифровым оборудованием. Развитие сетевых технологий будет обеспечено увеличением серверных мощностей и систем хранения данных в соответствии с растущими потребностями подсистем корпоративной информационной системы, модернизацией локальной сети, доступа к интернет и Wi-Fi. Abai University гарантирует информационную безопасность: будут внедрены передовые методы защиты сетевой инфраструктуры и данных; усовершенствована система контроля доступа в учебные корпуса и общежития; IoT для создания безопасной среды в кампусе с помощью передовых технологий распознавания лиц. Для управления учебным процессом и системами безопасности будет создан *Ситуационный центр*.

4.8 Внедрение Горизонтально-циклической организационной структуры Университета

Abai University внедряет принципиально новую *Горизонтально-циклическую организационную структуру* (далее – ГЦОС, автор О. Н. Байсеркеев). С целью трансформации вертикально-иерархической организационной структуры в горизонтально-циклическую в Abai University реализовано несколько этапов пилотного проекта, от обучения персонала до разработки ГЦОС двух структурных подразделений, участников инновационного проекта: Института педагогики и психологии (ИПиП) и Института естествознания и географии (ИЕиГ).

ГЦОС наглядно отображает цепочку создания ценности для потребителя структурными подразделениями, их ключевые компетенции, важные работы и «конечный результат». ГЦОС Университета представлена на рисунке.

ГЦОС Abai University



Внедрение ГЦОС начинается в ИПиП и ИЕиГ с 1 сентября 2020 года, в остальных институтах – экспериментально с 1 января 2021 года. *Целью* внедрения уникальной модели ГЦОС является переход структурных подразделений к *самоуправлению, демократизация* управленческих процессов, *вовлеченность коллектива* во все сферы деятельности Университета, появление *адаптивных лидеров*.

Совместная деятельность институтов, общая атмосфера вовлеченности ППС и сотрудников в развитие Университета способствуют позитивному эффекту синергизма, значительно превышающему простую сумму усилий. Abai University, используя эти факторы, стремится повысить эффективность и качество работы, реализовать свои конкурентные преимущества на рынке образовательных услуг. Мы внедряем *принципы адаптивного лидерства* в различные сферы жизни Университета (прием на работу, оценка эффективности и оплаты труда, разрешение споров и т.д.), сутью которого является умение:

- задавать вопросы по существу;
- вовлечь всех в процесс;
- черпать идеи из различных источников.

ГЦОС раскрывает потенциал сотрудников и ППС к творчеству и инновациям. Ее внедрение стимулирует различные инициативы и появление инновационных структур. В ГЦОС органично впишутся такие планируемые к созданию инновационные подразделения как *Симуляционный центр* и *Институт коучей*. Также в деятельность Университета внедряется *проектный менеджмент*, будет открыт *инновационный офис проектного менеджмента*, разработан *корпоративный стандарт по управлению проектами*, к 2025 году будет получен *международный сертификат IPMA* (International Project Management Association). Создается *система управления знаниями*, которая включает кластеры знаний, базы знаний, портал управления знаниями.

Университет становится центром управленческих инноваций в образовании и намерен распространять свои лучшие управленческие практики среди вузов страны.

4.9 HR-развитие Университета

Abai University как национальный университет, ведущий вуз по подготовке педагогических кадров республики формирует интеллектуально насыщенную среду, развивает материально-технические ресурсы, разрабатывает механизм обеспечения конкурентоспособного уровня оплаты труда и социального пакета. Это позволит Университету обеспечить баланс между преподаванием и наукой, привлекая к работе квалифицированный, креативный человеческий капитал.

Мы внедряем новую *HR-политику*, которая направлена на:

1. *Обеспечение профессионализма HR-менеджмента:*

- создание HR Департамента, внедрение HR-аналитики, Цифрового HR, новых принципов и механизмов рекрутмента, омоложения кадрового потенциала, оценки эффективности и мотивации работы персонала;

- разработка и внедрение оценки топ-менеджмента по методике 360 градусов.

2. *Развитие человеческого капитала Abai University:*

- формирование *политики управления талантами* (определение потребности в талантах, привлечение выдающихся кандидатов, выявление лидеров и формирование «звезд» внутри Университета, предложение им индивидуальных траекторий развития и обучения);

- *управление персональными жизненными и карьерными траекториями* сотрудников;
- увеличение инвестиций в *человеческий капитал*;
- разработка *цифрового следа* педагогических кадров.

Abai University формирует *политику управления талантами*, поскольку стремится стать привлекательным местом работы для энергичных и инициативных людей, способных генерировать новые идеи, осваивать передовые образовательные технологии, активно заниматься научными исследованиями, содействовать разностороннему развитию сотрудников и студентов.

Гибкая кадровая политика, направленная на достижение стратегических целей развития Abai University, будет способствовать формированию креативной корпоративной среды, в которой ценится и вознаграждается вклад каждого сотрудника.

Корпоративная культура. Для выполнения миссии и достижения стратегических целей Abai University нужна сильная корпоративная культура. Будет разработан и внедрен Кодекс корпоративной культуры Abai University.

Университет развивает и укрепляет корпоративную культуру, способную влиять на активный рост показателей эффективности деятельности, повышение престижа Abai University в евразийском и мировом научно-образовательном пространстве. Мы воспитываем приверженность корпоративным ценностям, духу инновационного развития Университета, развиваем инициативность, лидерство и саморазвитие ППС, сотрудников и студентов.

Наши ключевые ценности:

1. *Доверие:* «Культура – это взаимное доверие и уважение» (И.К. Адизес). Члены академического сообщества нашего Университета ведут себя порядочно и честно, проявляя искреннее доверие, уважение и безусловную готовность к взаимопомощи на всех уровнях в соответствии с общепринятыми этическими ценностями и нормами, культурными традициями и обычаями, что порождает рациональную общность интересов и уверенность в безопасности и стабильности.

2. *Социальная ответственность:* «Abai University соизмеряет свои действия с влиянием на общество в целом». Социальная ответственность основана на убеждении, что образование играет важную роль в жизни общества в целом, помогая решать наиболее сложные проблемы современности. Университет готов брать на себя ответственность, делиться найденными решениями, обмениваться опытом, поддерживать профессионалов социальной сферы, что поможет сделать этот мир лучше сегодня и в будущем. Мы открыты для диалога при полной информационной прозрачности и осведомлённости во всех сферах деятельности нашего вуза.

3. *Студентоцентризм:* «Студент – наша главная ценность. Мы способствуем полному раскрытию потенциала обучающихся». Ориентируясь на личность обучающегося, мы создаем гармоничное образовательное пространство для овладения знаниями, профессиональной социализации и адаптации, прививаем уважение к будущей профессии, развиваем навыки критического мышления и толерантности. Способствуя развитию инициативы и лидерских качеств, привлекая к корпоративному управлению, мы формируем гражданскую активность обучающихся.

4. *Профессионализм:* «Профессионализм – это ключевая характеристика представителей Abai University». ППС Университета обладает профессионализмом, проявляющимся в высоком уровне мастерства преподавания, таланте вкладывать душу в свое дело, заинтересованности в подготовке учительских кадров. Работники качественно и своевременно выполняют поставленные задачи на благо Университета и всего общества.

5. *Инновационность:* «Abai University в процессе совершенствования и улучшения». Abai University – это возможность быть лучшими и максимально реализовывать свой потенциал, применяя современные технологии и методы во всех сферах новаций. Мы постоянно развиваемся, разрабатываем и применяем новейшие достижения в сфере образования, лучшие методики управления ресурсами и человеческим капиталом.

6. *Лидерство*: «Abai University – университет для Лидеров!». Наш университет – это сообщество идейных, инициативных и ответственных людей, которые стремятся быть всегда на шаг впереди в знаниях, технологиях, умении увлечь за собой.

7. *Командный дух*: «Поддержание высокого командного духа – ключ к успеху Abai University!» Наш коллектив работает как сплоченная команда, устремленная к победе, где поставленные цели – это общее дело. Мы следуем девизу: «Собратся вместе есть начало. Держаться вместе есть прогресс. Работать вместе есть успех» (Г. Форд). Достигнутый успех – успех каждого!

Abai University – *лидер академической честности в образовании и науке*. Abai University **первым** среди вузов Казахстана получил сертификат о внедрении системы менеджмента противодействия коррупции в соответствии с требованиями международного стандарта ISO 37001–2016. В Университете работают Совет по противодействию коррупции, центр «Парасат», студенческий клуб «Sanaly ugraq», внедрены системы «Антиплагиат», «Прокторинг». Для уменьшения риска коррупции в Abai University стандартизируются и автоматизируются образовательные, научные, управленческие, финансовые процессы. В Abai University у обучающихся воспитывается добропорядочность и антикоррупционные ценности, проводится анкетирование для выявления нарушений академической честности и коррупционного поведения. Коллектив Университета применяет стандарты системы менеджмента противодействия коррупции, формирует антикоррупционное мировоззрение и предупреждает возможные коррупционные проявления. Мы обеспечиваем открытый доступ и прозрачность информации по всем вопросам научно-образовательного процесса для самореализации обучающихся и ППС.

Воспитанию добропорядочности обучающихся служит также проект «*Акселератор добра*», опыт которого распространен в 17 вузах Казахстана.

4.10 Модернизация инфраструктуры Университета

Кампус Abai University, расположенный в историческом районе города Алматы, является культурным центром притяжения для горожан. Экосистема из учебных корпусов, научных лабораторий, спортивных и социально-культурных объектов, общежитий также включает памятники архитектуры, которые формируют неповторимый облик университетского кампуса.

Будет создан первый в стране кампус «*Зелёного университета*». Архитектурная концепция инфраструктурного комплекса Университета будет кардинально пересмотрена, чтобы грамотно «вписать» кампус Abai University в городской ландшафт, но при этом все объекты будут в равновесии с окружающей природой и человеком, образуя единый экологичный и креативный ансамбль. Идея гармоничной интеграции архитектурных шедевров и современных учебных корпусов позволит трансформировать инфраструктуру университетских и прилегающих территорий района, создать благоприятную экосреду для студентов и жителей города. В каждом корпусе будут организованы открытые пространства совместного обучения co-learning space. Кроме залов для командной работы будут предусмотрены тихие уютные зоны для чтения, прохождения онлайн-курсов, а также кафе, привлекательные зоны для творчества, неформального общения и отдыха студентов и сотрудников. Креативно и комфортно будет обустроена территория кампуса: созданы малые архитектурные формы, обновлены пешеходные и рекреационные зоны, уличные стенды и навигационные указатели, организованы велодорожки и велопаркинги, построены панорамные пешеходные переходы к соседним зданиям на уровне 5-го этажа. Все объекты модернизируются с учётом обеспечения доступности и беспрепятственного передвижения для лиц с ограниченными образовательными потребностями.

Учебно-спортивный комплекс имени М. Ауэзова, состоящий из стадиона, беговых дорожек, спортивных залов, благодаря грамотной архитектурной концепции и его уникальному расположению в парковой зоне будет идеально интегрирован в городскую среду и станет центральным местом для отдыха и занятий спортом алматинцев.

Для безопасного пребывания на территории университетского кампуса, а также для мониторинга объектов, прогнозирования развития ситуации и оперативного принятия управленческих решений на основе анализа поступающей информации будет открыт *Центр мониторинга и анализа*.

Abai University усилит развитие материально-технической базы оснащением учебных аудиторий, компьютерных классов, научных лабораторий инновационным оборудованием, мультимедийным и программным обеспечением. Будет завершено строительство *актового зала*, сданы в эксплуатацию *два новых общежития* с применением «зеленых» технологий, соответствующих экологическим *требованиям* и *санитарным нормам*.

4.11 Про-активный маркетинг и ре-брендинг Abai University

Abai University реализует новую концепцию масштабирования бизнеса, используя передовые инструменты (кулхантинг, трэндвичинг и форсайтинг). Обновляется бренд-стратегия для повышения академической репутации Университета. Мы исследуем рынки и определяем точки присутствия Abai University для системного развития сетевого взаимодействия, популяризируя ценности казахстанского образования и культуры в странах с проживанием этнических казахов (КНР, Монголии, Афганистана, Турции и стран бывшего СНГ). Опираясь на digital-стратегию Abai University, мы повышаем его узнаваемость в мире. Университет, внедряя CRM-систему, повышает свою клиентоориентированность и качество предоставления образовательных услуг.

4.12 Финансовое обеспечение стратегии развития. Оценка рисков

Для обеспечения реализации Стратегии развития Университет сосредоточит усилия в нескольких направлениях:

1) Диверсификация источников доходов:

Мы намерены:

- сконцентрироваться на развитии тех видов деятельности, которые способны принести наибольший экономический эффект;
- активно привлекать средства заинтересованных организаций, инвесторов, спонсоров, фондов для увеличения доходной базы Университета;
- довести уровень планирования доходов и расходов до уровня институтов как доходобразующих подразделений, одновременно являющихся крупными центрами затрат;
- разработать перечень показателей бюджета доходов и расходов для объективной оценки развития Университета Советом директоров;
- провести объективную оценку финансовых процедур проведения платежей и добиться повышения финансовой дисциплины;
- внедрить автоматизацию процесса бюджетирования от уровня институтов и иных структурных подразделений до уровня Университета в целом.

Таблица. Прогнозируемые доходы млн. тенге

Показатели	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Доходы за счет гос. бюджета	4 738	6 178	6 891	7 509	7 673	7 837
Иные доходы, в том числе:	2 727	3 749	4 072	4 408	4 651	4 899
– платное обучение	2 482	3 452	3 597	3 745	3 830	3 914
– научные исследования	30	40	60	85	120	170
– повышение квалификации	5	15	40	100	140	170
– Life- Long Learning	0	10	50	100	130	160
– прочие доходы	210	232	325	378	431	485
Совокупные доходы	7 465	9 928	10 964	11 917	12 323	12 735

Рост доходов за 5 лет на 71% (рост контингента – 12%).

Оценка рисков

Мы определили первой задачей в управлении рисками при исполнении проекта Стратегии развития Abai University на 2020-2025 гг. – идентификацию возможных рисков, представляющую собой процесс по определению рисков, способных оказать влияние на проект или деятельность Университета в целом, документальное фиксирование рисков и их характеристик.

Деятельность в области образования во всех формах и видах сопряжена с различными видами рисков. Мы оценили только основные, присущие процессу реализации Стратегии развития как отдельного проекта.

В первую очередь, риски подразделяются на внешние по отношению к Университету и внутренние, присущие деятельности самого Университета.

К *внешним рискам* по отношению к Университету отнесены следующие основные риски:

1. Изменения законодательства и нормативных актов в области образования, способные снизить возможности Университета по предоставлению основных услуг. Частным примером такого риска может служить выбор распределяемых государством в лице МОН РК грантов в пользу тех образовательных программ, которые в Университете не реализуются.

2. Выход на рынок сильного конкурента.

3. Неспособность найти на рынке квалифицированные кадры для выполнения задач Стратегии развития.

В то же время к числу *внутренних рисков*, присущих собственно деятельности Университета, нами отнесены следующие основные риски:

1. Переоценка собственных возможностей по достижению целей Стратегии в плановые сроки. Достижение одних целей и решение соответствующих этим целям задач и отсутствие продвижения по решению связанных с ними иных задач могут поставить под удар решение крупного блока проблем либо Стратегии в целом.

2. Сложности в организации бизнес-процессов и коммуникаций с партнерами Стратегии развития.

3. Финансовые риски. Данные риски связаны с вероятностью возникновения потерь, убытков, поступления планируемых доходов не в полной мере, снижения или неполучения планируемых доходов.

Стратегия развития Abai University на 2020-2025 годы рассмотрена и одобрена решением Ученого Совета 29.10.2020 года (протокол №2) и утверждена решением Совета Директоров университета 30.12.2020 года (протокол №3)

5. ГЛОССАРИЙ

Кулхантинг – поиск новых трендов и стилей. Термин coolhunting (от англ. cool – классный, крутой и hunting – охота). Кулхантеры отслеживают новые явления, которые формируются у потенциальных потребителей.

Трендвочинг (от англ. trendwatching; trend – «тенденция», watching – «наблюдение») – поиск новых трендов на основе исследования рынка.

Форсайтинг или форсайт (от англ. foresight – «взгляд в будущее») – один из новейших методов, применяемых для определения долгосрочных перспектив развития бизнес-проектов.

**СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ
НАО «ABAI UNIVERSITY»
на 2020-2025 гг.**

Подписано в печать 15.02.2021. Формат 60х90^{1/8}.
Бумага сыктывкарская. Гарнитура «Тип таймс».
Печать «RISO». Усл.печ.л. 6,5.
Тираж 50 экз. Заказ 486.

050010, г.Алматы, пр.Достык, 13.
КазНПУ им. Абая

Издательство «Ұлағат»
Казахского национального педагогического университета имени Абая.