

Торайғыров университетінің
ҒЫЛЫМИ ЖУРНАЛЫ

НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ
Торайғыров университета

ТОРАЙҒЫРОВ УНИВЕРСИТЕТІНІҢ ХАБАРШЫСЫ

Педагогикалық сериясы
1997 жылдан бастап шығады



ВЕСТНИК ТОРАЙҒЫРОВ УНИВЕРСИТЕТА

Педагогическая серия
Издается с 1997 года

ISSN 2710-2661

№ 3 (2025)

Павлодар

НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ
Торайгыров университета

Педагогическая серия
выходит 4 раза в год

СВИДЕТЕЛЬСТВО

о постановке на переучет периодического печатного издания,
информационного агентства и сетевого издания

№ KZ03VPY00029269

выдано

Министерством информации и коммуникаций
Республики Казахстан

Тематическая направленность

публикация материалов в области педагогики,
психологии и методики преподавания

Подписной индекс – 76137

<https://doi.org10.48081/JWNE6227>

Бас редакторы – главный редактор

Аубакирова Р. Ж.

д.п.н. РФ, к.п.н. РК, профессор

Заместитель главного редактора

Жуматаева Е., *д.п.н., профессор*

Ответственный секретарь

Каббасова А. Т., *PhD доктор*

Редакция алқасы – Редакционная коллегия

Мағауова А. С.,

д.п.н., профессор

Бекмағамбетова Р. К.,

д.п.н., профессор

Самекин А. С.,

доктор PhD, ассоц. профессор

Син Куэн Фунг Кеннет,

д.п.н., профессор (Китай)

Желвис Римантас,

д.п.н., к.псих.н., профессор (Литва)

Авагян А. В.,

д.п.н., ассоц. профессор (Армения)

Томас Чех,

д.п.н., доцент п.н. (Чешская Республика)

Шокубаева З. Ж.,

технический редактор

За достоверность материалов и рекламы ответственность несут авторы и рекламодатели

Редакция оставляет за собой право на отклонение материалов

При использовании материалов журнала ссылка на «Вестник Торайгыров университета» обязательна

МРНТИ 14.35.07

<https://doi.org/10.48081/KMLL8667>

***М. А. Скиба^{1,5}, Т. Булдыбаев²,
Р. Е. Кудайбергенова³, Д. Павалкис^{4,6}**

^{1,2,3,4}Алматы Менеджмент университет,

Республика Казахстан, г. Алматы;

⁵Национальный центр развития высшего образования МНВО РК,
Республика Казахстан, г. Астана.

⁶Литовский университет наук о здоровье,

Литовская Республика, г. Каунас

¹ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4155-9957>

²ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8199-653X>

³ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1201-6715>

⁴ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7339-3237>

*e-mail: marina.a.skiba7@gmail.com

АКАДЕМИЧЕСКОЕ ПРЕВОСХОДСТВО В КАЗАХСТАНЕ: РЕАЛИЗАЦИЯ И ВОСПРИЯТИЕ ИНИЦИАТИВЫ АКАДЕМИЧЕСКОГО ПРЕВОСХОДСТВА

В статье исследуются эволюция понимания и практики академического превосходства в системе высшего образования Казахстана. Проанализированы количественные данные опросов (всего 1435 респондентов из 34 вузов) и качественные интервью с 34 национальными и зарубежными экспертами. Выявлено, что разные группы стейкхолдеров – руководство университетов, профессорско-преподавательский состав (ППС) и студенты – по-разному интерпретируют концепцию превосходства: управленцы акцентируют международные рейтинги и исследования, ППС – качество преподавания, академическую свободу и этику, а студенты – практическую ценность обучения. Инициатива по созданию Центров академического превосходства (ЦАП), запущенная в 2023 г., соответствует мировым трендам повышения конкурентоспособности вузов, однако её успех зависит от системных изменений: обеспечения институциональной автономии, вовлечения стейкхолдеров и учёта контекста региональных вузов. Выявлены барьеры и драйверы, которые по мнению респондентов, могут оказать влияние на

реализацию Инициативы. Эксперты подчеркивали последствия негативного демографического давления на образовательную систему и вызванную им нехватку ресурсов и инфраструктуры, отмечали нехватку аудиторий и мест в общежитиях. К драйверам респонденты отнесли целевое финансирование, обновление инфраструктуры, международное сотрудничество, привлечение талантливых кадров, создание региональных партнерств. В заключение обосновывается, что академическое превосходство следует рассматривать как комплексную экосистему – совокупность измеримых результатов, инфраструктурной поддержки, партнерской культуры и соответствия национальным приоритетам развития.

Ключевые слова: академическое превосходство; политика высшего образования; управление университетом; институциональная автономия; интернационализация; качество образования; вовлечение стейкхолдеров; инициативы превосходства.

Введение

За последние два десятилетия многие страны реализовали инициативы академического превосходства – государственные программы, направленные на продвижение отобранных вузов до статуса университетов мирового класса по Дж. Салми, Ф. Альтбах [1]. Эти программы отражают стремление повысить научную продуктивность, привлечь международные таланты и укрепить престиж университетов на мировой арене, в то же время их критикуют за отношение к не элитным университетам. Хотя правительства задают ориентиры через программные документы, успешность инициатив во многом зависит от того, насколько они поняты и поддержаны изнутри – руководством вузов, преподавателями, студентами и экспертным сообществом [2, 3].

Понятие «академическое превосходство» пока не имеет однозначного толкования в научной литературе и используется в разных контекстах около двух десятилетий. Общая черта этих инициатив – концентрация ресурсов на ограниченном числе ведущих вузов с целью их вывода на передовые мировые позиции [4]. Однако в реализации прослеживаются разные модели. Американский подход исторически базируется на рыночной конкуренции и филантропии (эндаументы, рейтинги), европейские программы (Германия, Франция) опираются на государственное грантовое финансирование центров превосходства, азиатские стратегии (Китай, Южная Корея, Япония) сочетают значительные государственные инвестиции с жесткой оценкой результатов [5]. Исследования отмечают плюсы таких программ – рост

публикационной активности, повышение видимости вузов, привлечение талантливых кадров – наряду с возможными негативными эффектами, включая усиление неравенства между элитными и массовыми вузами, сужение институционального разнообразия и академическую «гонку вооружений» ради улучшения метрик [6; 7].

Инициатива академического превосходства была разработана в Казахстане по поручению Президента страны, ее цель обеспечить качество образования на международном уровне и обеспечить направленность реформ высшей школы на задачи регионального развития и модернизации экономики страны.

Актуальность настоящего исследования обусловлена необходимостью оценить, как инициатива академического превосходства воспринимается и реализуется основными участниками системы высшего образования Казахстана.

Материалы и методы

Цель исследования – проанализировать первый опыт реализации Инициативы академического превосходства в Казахстане и выявить восприятие данной политики различными стейкхолдерами вузов. Основными вопросами исследования стали: (1) как различные группы – менеджмент, ППС, студенты – понимают академическое превосходство; (2) в какой мере казахстанские вузы соответствуют признанным критериям академического превосходства; (3) какие барьеры и драйверы влияют на реализацию инициатив; (4) как взаимодействуют роли стейкхолдеров, институциональные стратегии и государственная политика в достижении целей превосходства. Для ответа на эти вопросы применён комплексный методологический подход, сочетающий анализ количественных и качественных данных, применён смешанный дизайн исследования, сочетающий количественный опрос стейкхолдеров вузов и качественные глубинные интервью с экспертами. Такой подход позволил провести триангуляцию результатов и получить целостное представление о восприятии и внедрении концепции академического превосходства.

Общая стратегия исследования. Количественный этап включал масштабный анкетный опрос трех целевых групп: (1) менеджмент университетов (администрация: ректоры, проректоры, деканы), (2) профессорско-преподавательский состав (ППС), и (3) студенты магистратуры и докторантуры. Опрос охватил 34 организации высшего и послевузовского образования (ОВПО), фигурирующие в международных рейтингах QS или THE), и 20 ОВПО – участников национальной программы академического превосходства. Для отбора респондентов применялось

квотное стратифицированное выборочное наблюдение: были соблюдены квоты по профилю вуза (национальные /региональные, ранжируемые/неранжируемые), научным дисциплинам, половому признаку, возрасту и академическим должностям/степеням. В итоговую выборку вошли 832 преподавателя, 448 обучающихся по программам магистратуры/докторантуры и 155 представителей топ-менеджмента вузов. В опрос были включены профессора, PhD и кандидаты наук, а также преподаватели без степени, пропорционально их доле в штатах университетов. Исследование выполнено с соблюдением стандартов этики социологических исследований. Все респонденты опроса и интервью были проинформированы о целях работы, добровольности участия и конфиденциальности ответов. Письменное согласие на участие получено от каждого интервьюируемого эксперта. Персональные данные не собирались либо были надежно обезличены на этапе обработки.

Инструменты и сбор данных. Разработаны и валидированы три варианта анкет – для каждой категории участников свой перечень вопросов. Анкета для менеджмента содержала 23 вопроса (4 тематических блока), для ППС – 29 вопросов (4 блока), для обучающихся – 20 вопросов (2 блока). Вопросы охватывали ключевые измерения: осведомленность о цели и механизмах Инициативы академического превосходства; оценка текущего состояния университета по различным критериям (кадровый потенциал, научная продуктивность, качество образования, инфраструктура и пр.); понимание критериев академического превосходства; организационная культура и готовность к изменениям; барьеры и стимулы для реализации ЦАП. Вопросы закрытого типа преимущественно предполагали оценку утверждений по десятибалльной шкале. Анкеты прошли экспертизу и были одобрены этическим комитетом Алматы менеджмент университета (протокол №4 от 15.04.2024). Сбор данных проводился в период с апреля по октябрь 2024 г. с использованием комбинации онлайн-анкетирования (через защищённый веб-сервис) и очного анкетирования в рамках выездных сессий в вузы. Анкеты были доступны на русском и казахском языках; подавляющее большинство преподавателей и управленцев предпочли заполнение русскоязычной версии. Полученные данные опросов обработаны с использованием пакетов статистического анализа. Для углубления и объяснения количественных результатов проведена серия из 34 полуструктурированных интервью с экспертами в сфере высшего образования и университетского управления. Выбор экспертов осуществлялся целевым образом, с учетом разнообразия их опыта и позиции: в выборку вошли представители Министерства науки и высшего образования РК, руководители ведущих вузов (ректоры,

проректоры), руководители структурных подразделений университетов (директора департаментов, центров), а также зарубежные специалисты – 4 эксперта из Литвы (университеты и Академия наук) и некоторые другие. Такой состав позволил учесть как внутренний национальный взгляд, так и внешний опыт.

Результаты и обсуждение

Осведомленность и понимание инициативы академического превосходства

Опрос показал существенную дифференциацию уровня осведомленности об Инициативе академического превосходства (ИАП) среди различных групп университетского сообщества. Более половины представителей университетского менеджмента (55,1 %) заявили, что «полностью осведомлены» о целях и механизмах ИАП, тогда как среди профессорско-преподавательского состава лишь примерно каждый третий может сказать то же самое (по расчетам, около 35–36 % ППС имеют полный уровень осведомленности). Наиболее типичным для преподавателей оказался ответ «частично осведомлен(а), знаю о проекте, но не владею деталями» – так ответили 49,9 % ППС. В то же время 14,2 % преподавателей признались, что вообще не знают об этой инициативе.

Полученные цифры свидетельствуют о наличии коммуникационного разрыва внутри вузов в отношении целей и содержания ИАП. Руководители в целом информированы лучше, тогда как рядовые преподаватели и тем более студенты зачастую слабо представляют, какие изменения несет инициатива. Если администрация университетов обычно связывает понятие академического превосходства с задачами повышения позиций в мировых рейтингах, наращивания научных публикаций и привлечения зарубежных ученых, то преподаватели вкладывают в него иные смыслы – они упоминают внутренние показатели качества, такие как инновации в обучении, академическая свобода, вовлеченность студентов. Магистранты воспринимают превосходство преимущественно через призму своего образовательного опыта: они называют важными наличие компетентных, высококвалифицированных педагогов, доступность современной учебно-научной инфраструктуры и практическую значимость получаемых знаний.

Тем не менее, уже первые наблюдения показывают определенный позитивный эффект от запуска ИАП. Эксперты из Алматы и Астаны отметили усиление международных связей, реализацию новых научных проектов, улучшение материально-технической базы. В то же время представители региональных вузов выражают обеспокоенность, что их возможности воспользоваться инициативой ограничены: им сложнее

конкурировать за гранты и финансирование, а доступ к инфраструктуре мирового уровня остается затрудненным. Таким образом, первичный этап реализации ИАП выявил проблему согласования глобальных устремлений программы с региональными институциональными возможностями, что характерно и для других стран, внедрявших подобные реформы [4].

Критерии и компоненты академического превосходства

Одной из задач исследования было выяснить, какие показатели и результаты деятельности сами участники вузов считают наиболее важными для достижения академического превосходства. Результаты опроса демонстрируют, что по целому ряду позиций мнения менеджмента и преподавателей совпадают. Так, качество трудоустройства выпускников (т. е. их востребованность и успех на рынке труда) отнесли к ключевым критериям 76,6 % опрошенных управленцев и 69,7 % ППС. Академическая репутация вуза (признание среди научно-образовательного сообщества) также высоко ценится – ее назвали важной 72,6 % менеджмента и 67,4 % преподавателей. Успеваемость и достижения студентов (академические результаты обучающихся, их компетенции) – в числе приоритетов у 72,0 % администраторов и 68,1 % ППС. Наконец, научно-исследовательская продуктивность (публикации, цитируемость, патенты и т. п.) вошла в топ-список критериев у 69,5 % менеджмента и 66,1 % преподавателей. Эти цифры показывают, что и руководство, и профессорско-преподавательский состав в целом разделяют представление о многомерности академического превосходства – оно включает успешность выпускников, высокое качество образовательного процесса, признание коллег и солидную научную отдачу.

В то же время выявились и различия в акцентах между стейкхолдерами, особенно в отношении внешних индикаторов международной конкурентоспособности. Администрация вузов в среднем придает несколько больше значения метрикам, характерным для глобальных рейтингов, таких как доля иностранных студентов и доля зарубежных преподавателей. Привлечение иностранных студентов значимо для 55,8 % управленцев и 46,1 % преподавателей, а привлечение иностранных ППС для 60,4 % и 46,7 % соответственно. Таким образом, менее половины преподавателей поддерживают ориентир на интернационализацию состава студентов и кадров, тогда как среди менеджмента большинство все же склонно видеть в этом фактор превосходства (хотя и не подавляющее). Это указывает на определенный скепсис академического сообщества. Хотя казахстанские вузы стремятся соответствовать мировым стандартам, релевантность отдельных количественных показателей воспринимается по-разному.

Качественные интервью дополняют эту картину, выявляя более целостное представление об академическом превосходстве у экспертов. Многие подчеркивали, что нельзя сводить превосходство к отдельным индикаторам или рейтингам, так как необходим комплексный подход, а также сама система оценивая прогресса не должна сосредотачиваться на достижении количественных показателей. Среди обязательных условий назывались безупречная академическая честность и этика, современная инфраструктура (лаборатории, библиотеки, кампусы), широкие возможности для проведения исследований и участия студентов в научной работе, а, главное, наличие исследователей и преподавателей, которые смогут полноценно использовать ресурсы, использовать технику, лаборатории и технологии. Эксперты, особенно иностранные, отмечали важность стратегического управления, ответственности за принятие решений, соответствия миссии и реальных процессов в вузе. Академическое превосходство, по их мнению, заключается в том, чтобы стратегия и деятельность вуза, включая выпускников, реально отвечали потребностям общества и приоритетам развития страны.

Институциональный потенциал и ресурсы вузов

Респонденты в целом выразили умеренный оптимизм в отношении потенциала казахстанских университетов достичь целей академического превосходства. В опросе большинство преподавателей и управленцев позитивно оценили основные внутренние ресурсы. Так, 59,6 % преподавателей и 56,8 % администраторов согласились с утверждением, что квалификация профессорско-преподавательского состава их вуза сопоставима с уровнем ведущих мировых университетов. Схожие доли (около 55–56 % обеих групп) выразили уверенность в способности своего университета привлекать талантливых студентов. Более половины участников (55,3 % ППС и 57,8 % менеджмента) указали, что их университет уже вносит заметный вклад в развитие региона, и назвали это одной из потенциальных сильных сторон. Несмотря на известные проблемы, в академической среде верят в конкурентоспособность своих кадров и значимость своей работы для общества.

Вместе с тем собеседники подчеркивали неравномерность оснащения региональных и «столичных» университетов. Если одни университеты, преимущественно расположенные в Алматы, Астане и других крупных городах, располагают современными кампусами, лабораториями, получают зарубежные гранты и имеют активные обмены, то другие, особенно региональные, испытывают серьёзные ограничения. Эксперты как положительный фактор отмечают целенаправленное финансирование университетов, принимающих участие в данной инициативе. Эти меры,

принимаемые на национальном уровне, обеспечивают выравнивание возможностей достижения академического превосходства. Эксперты отметили, что в целом недостаточно используется потенциал регионального бизнеса в построении региональных экосистем, и основная финансовая нагрузка ложится на государство.

Эксперты подчеркивали последствия негативного демографического давления на образовательную систему и вызванную им нехватку ресурсов и инфраструктуры, отмечали нехватку аудиторий и мест в общежитиях.

Регуляторная среда также оказалась одним из барьеров – эксперты опасаются появления новых более строгих требований и частых изменений приоритетов. В совокупности осознание стейкхолдерами проблем является первым шагом к выработке решений.

Драйверы и возможности для развития превосходства

Несмотря выявление проблем, участники исследования указали и ряд факторов, способных стать точками роста. Во-первых, это обновление научно-исследовательской инфраструктуры: создание современных лабораторий, технопарков, центров компетенций. Этот тезис также поддерживается и раскрывается участниками глубинных интервью, где они обращают внимание на недостаточность ресурсов и лабораторий для социогуманитарной сферы. Этот пункт назвали в числе основных возможностей 61,5 % респондентов (обе группы – менеджмент и ППС – сошлись во мнении). Во-вторых, международное сотрудничество – установление партнерств с зарубежными учеными, участие в международных проектах, обмены – упомянули 59,6 % опрошенных. Именно так, по их мнению, можно быстро перенять лучшие практики и повысить видимость наших вузов. Третьим по значимости драйвером было привлечение талантливых кадров – как отечественных выпускников, так и иностранцев – на преподавательские и научные должности (58,8 % отметили этот фактор). Таким образом, и инфраструктура, и люди, и связи – три фактора, на которых может держаться прогресс.

Почти две трети опрошенных магистрантов высказались за расширение международных образовательных программ – двойных дипломов, программ академической мобильности, стажировок за рубежом. Также они указали на необходимость улучшения системы академического наставничества и поддержки в трудоустройстве: по их мнению, превосходство университета проявляется и в том, насколько он помогает студентам построить карьеру (центры карьеры, базы стажировок, тренинги мягких навыков и т. п.). Эти предложения студентов дополняют картину драйверов, показывая, что в фокусе не только исследования, но и качество студентоориентированного образования.

Эксперты в интервью щедро делились практическими идеями о том, как придать импульс развитию. Один из часто повторявшихся советов – создавать внутри университетов академические структуры – своеобразные «центры превосходства» по ключевым направлениям, объединяющие преподавателей, студентов и внешних партнеров для совместной работы над проектами, и обеспечивающие трансляцию опыта работы. Речь идет о мультидисциплинарных лабораториях или школах, где молодые ученые могли бы получать поддержку опытных наставников, а бизнес – участвовать в прикладных исследованиях. Еще одно предложение состоит в формировании региональных инновационных хабов на базе опорных университетов. Если несколько вузов региона объединят ресурсы (в том числе с предприятиями), они совместно смогут достичь уровня исследований, недоступного каждому по отдельности. Такая кооперация, по мнению экспертов, позволит добиться превосходства не за счет единообразия и гонки за одинаковыми показателями, а через дополнение, специализацию и учет контекста при построении экосистем.

На уровне государственной политики респонденты также высказывали конкретные идеи. В частности, предлагали учреждать долгосрочные гранты на превосходство, упростить процедуры привлечения иностранных преподавателей.

Роли и ответственность в достижении превосходства

Важным аспектом исследования было понимание того, кто, по мнению стейкхолдеров, должен играть ключевую роль в продвижении университета к академическому превосходству. Опрос дал следующую картину: наибольший вклад ожидается от руководства вуза – так считают 82 % представителей менеджмента (что логично) и 70,1 % преподавателей. На втором месте – сам профессорско-преподавательский состав как широкий коллектив: примерно равные доли респондентов (66–67 %) в обеих группах указали, что именно от вовлеченности и труда основного академического персонала зависит исход реформ. Далее картина отличается: работодатели и отраслевые партнеры были отмечены 66,1 % менеджеров как важные союзники (для сравнения, среди ППС – меньше трети). Вероятно, администраторы лучше осознают роль связей с рынком труда и бизнесом, тогда как преподаватели традиционно фокусируются на внутренней академической среде. Студенты как активные участники преобразований упомянуты 37,3 % управленцев и 28,4 % преподавателей – довольно низкие показатели, указывающие, что студенчеству отводится скорее пассивная роль бенефициаров, чем активных агентов изменений.

Между тем, эксперты-интервьюеры настоятельно подчеркивали значимость роли преподавателей в достижении академического превосходства.

В то же время эксперты обращали внимание на необходимость целенаправленного формирования нового поколения исследователей, использующих современные исследовательские подходы и методологии. А также на необходимость распространения этих подходов и среди действующих ученых, сформировавшихся ранее и сейчас занимающих значимые позиции и определяющих формат исследования на микроуровне «существует когорта исследователей, работающая по опыту предыдущих научных школ, только единицы, сталкивающиеся с опытом зарубежных университетов, приобретают новый опыт».

Особое внимание эксперты обращали на потребность в повышении статуса исследователя с целью привлечения молодежи в науку. И подчеркивали дефицит качественных казахстанских ученых и сложность привлечения зарубежных, вызванный миграционными процедурами и регламентами по признанию академических достижений, включая степени и звания. Кроме этого, отмечали конкуренцию за преподавателей между государственными и частными университетами.

Эксперты обращали особое внимание на изменение состава педагогической нагрузки, учет в ней высокой трудоемкости исследований, а также на необходимость обучения собственных преподавателей, повышение их насмотренности и вовлеченности посредством стажировок в зарубежных вузах, участия в международных коллаборациях.

Практически все казахстанские эксперты затронули необходимость повышения качества образования через совершенствование методов обучения и расширение их спектра.

Эксперты подчеркивают, что инициативы и коллаборации начинают работать только когда в них вовлекаются конкретные преподаватели и они находят точки соприкосновения и становятся драйверами совместных решений.

Итак, в распределении ответственности за академическое превосходство все группы признают ведущую роль университетского руководства и преподавателей. Однако для полноценной реализации инициатив необходимо расширять круг участников, включая студентов и внешних партнеров, переводя их из наблюдателей в активных со-творцы изменений.

Оценка прогресса и ожидания стейкхолдеров

На завершающем этапе опроса и интервью обсуждалось, как следует измерять успех инициатив академического превосходства и поддерживать

достигнутые результаты. Здесь обнаружился скептицизм респондентов в отношении жёстких рамок показателей. Среди топ-менеджмента лишь три пункта набрали более 50 % поддержки: это позиции в международных рейтингах (51 % менеджмента считает этот индикатор необходимым), признание работодателей (50,4 %) и трудоустройство выпускников (50,8 %). Обучающиеся делают упор на практическую готовность к работе и на то, насколько университет предоставляет возможность участия в реальных проектах, стажировках, волонтерстве.

Эксперты сходятся на мысли, что система оценки результатов должна быть дифференцированной и соответствовать миссии конкретного вуза. Университеты разного типа нельзя мерить совершенно одинаковой линейкой – необходимо сочетание базовых национальных критериев с элементами самооценки и внешней экспертной оценки. Так, несколько человек предложили ввести практику среднесрочных обзоров: каждые 2–3 года независимая комиссия анализирует прогресс вуза-бенефициара ИАП, дает рекомендации, но без санкций, в формате консалтинга. Также высказывалась идея развивать обмен опытом между университетами: устраивать регулярные форумы или визиты для команд разных вузов, чтобы они учились друг у друга лучшим практикам в рамках превосходства. Такие механизмы зарекомендовали себя в Европе (в том числе и в ходе аккредитации) и могли бы помочь Казахстану. Наконец, ряд экспертов призывали относиться к международным рейтингам не как к цели, а как к «зеркалу», инструменту рефлексии.

Следовательно, казахстанские университеты на пути к академическому превосходству сталкиваются с реальными трудностями – ресурсными, структурными, культурными – но в то же время обладают значительным потенциалом и, что важно, приверженностью многих своих сотрудников к идее изменений. Главная сложность – превратить этот потенциал в конкретные преобразования на уровне университетов.

Результаты исследования дают ценный материал для критического осмысления того, как понятие академического превосходства внедряется в Казахстане, и какие уроки можно извлечь из сопоставления глобальных моделей и местных реалий.

На основе ответов респондентов и экспертных интервью можно выделить ряд общих препятствий, затрудняющих достижение целей ИАП, а также факторов, которые способны ускорить продвижение университетов к академическому превосходству.

Основные барьеры:

Недостаточные ресурсы. Почти все группы отмечают нехватку финансирования и современной инфраструктуры как ключевой тормоз. Особенно остро это проявляется в регионах: университеты вне Астаны и Алматы испытывают дефицит лабораторной базы, оборудования и средств на исследования. Также ощущается нехватка квалифицированных кадров (утечка мозгов в ведущие вузы или за рубеж), что ограничивает потенциал развития. Именно с целью минимизации воздействия этого барьера в настоящее время осуществляется ряд программ программно-целевого финансирования.

Ограниченная вовлечённость ППС. Внутри университетов наблюдается разрыв между стратегиями руководства и рядовыми преподавателями. Низкая осведомлённость и участие ППС в инициативах объясняется недостаточной коммуникацией «сверху вниз» и отсутствием механизмов вовлечения. Это приводит к недостатку чувства сопричастности: инициативы воспринимаются как формальные требования «сверху», а не как общая цель.

Бюрократические и системные ограничения. Респонденты указывают, что существующая система оценки и управления в высшей школе зачастую слишком жёсткая и унифицированная. Универсальные метрики и требования без учёта специфики приводят к формальному подходу.

Недостатки академической культуры. Отмечаются проблемы в кадровой политике и культуре внутри вузов: слабая поддержка профессионального развития преподавателей, недостаточность практики обмена опытом. По мнению экспертов, пока преподавателей просят повышать качество и инновационность, им не всегда предоставляются для этого условия и стимулы. Низкий уровень фактического использования академической свободы и доверия в сочетании с формализмом также препятствуют раскрытию потенциала.

Разрыв между глобальными целями и местными потребностями. Ещё один скрытый барьер – несоответствие между высокими целями ИАП (вхождение в мировые рейтинги и др.) и реальными потребностями/приоритетами отдельных вузов и регионов.

В то же время респонденты выявили следующие ключевые драйверы успеха:

Целевое финансирование и инфраструктура. Выделение дополнительного финансирования, создание современных научно-образовательных пространств и техническое переоснащение вузов – необходимое условие для скачка в качестве, отмечаемое всеми группами респондентов.

Вовлечение и развитие кадров. Успех ИАП требует активного участия преподавателей и исследователей. Создание атмосферы сотрудничества и признания заслуг повысит мотивацию персонала к изменениям.

Академическая свобода и качество управления. Переход от контроля соблюдения формальных показателей к совместному выработке стратегии (модель «участия вместо подчинения») будет мощным драйвером преобразований.

Партнёрства и сетевое взаимодействие. Одним из факторов ускорения развития называют установление широких связей: международное сотрудничество (научные партнерства, обмены, ориентир на лучшие практики) и консорциумы между казахстанскими вузами. Особенно перспективны региональные кластеры, так как объединение университетов с местными работодателями, властями и исследовательскими центрами позволит эффективнее использовать ресурсы, тиражировать успешный опыт и сокращать разрыв между центром и регионами.

Государственная поддержка и учёт региональной специфики. Эксперты подчёркивают, что помимо финансовой помощи, важны продуманная государственная политика и мониторинг хода ИАП. В частности, нужны поэтапные цели и гибкие критерии, учитывающие особенности разных вузов. Политика должна быть адаптивной: сочетать международные ориентиры с национальными приоритетами развития.

В регионах доминирует надежда, что ИАП поможет выровнять возможности: они ожидают прихода современных технологий и методик в провинциальные университеты, остановки «утечки мозгов» в столицу и более справедливого распределения ресурсов. В Алматы и Астане ожидания более амбициозны в плане глобального позиционирования – там ждут укрепления статуса своих вузов среди мировых лидеров и расширения международной деятельности. Тем не менее, и в тех, и в других регионах есть общее понимание, что успех инициативы должен измеряться не только ростом показателей, но и реальным позитивным влиянием на качество образования и науки по всей стране.

Основные различия и совпадения в мнении экспертов между группами и регионами представлены в таблице ниже.

Таблица 1 – Различия и совпадения в экспертном мнении в разрезе групп и регионов

Параметр	Преподаватели (ППС)	Администрация вузов	Магистранты	Региональные особенности
Осведомлённость об ИАП	Ч а с т и ч н а я : значительная часть знает лишь поверхностно; информированы о ~14% вовсе не осведомлены.	Высокая: большинство руководителей оп о л о с т ю информированы о инициативе (более 50%).	Умеренная: слышали об ИАП, но понимают в общих чертах, без деталей.	В А с т а н е и А л м а т ы осведомлённость выше (ведущие вузы вовлечены в проект); в отдалённых регионах информированность заметно ниже, сведения об ИАП распространены слабо.
Восприятие критериев превосходства	А к ц е н т н а в н у т р е н н и х аспектах качества: эффективность преподавания, академическая с в о б о д а , соответствие деятельности миссии вуза. Менее важны формальные показатели вроде международных рейтингов.	А к ц е н т н а в н е ш н и х индикаторах: глобальные рейтинги, интернационализация (и н о с т р а н н ы е студенты, профессора), научные достижения университета. Признают также значение репутации и успехов студентов.	Ориентированы на непосредственный образовательный опыт: ценят компетентность преподавателей, д о с т у п н о с т ь инфраструктуры, практическую пользу обучения. Отличие «академического превосходства» видят через призму условий обучения.	Региональные вузы чаще оценивают превосходство через вклад в местное развитие и подготовку кадров для региона; столичные – через международный престиж и позиции в глобальных рейтингах.

Параметр	Преподаватели (ППС)	Администрация вузов	Магистранты	Региональные особенности
Основные барьеры	Перегрузка преподавателей рутинной работой, дефицит финансирования исследований и грантов, слабая мотивация из-за бюрократических требований и ограниченной автономии.	Недостаточная вовлечённость коллектива (сопротивление изменениям), нехватка ресурсов за пределами крупных вузов, жёсткие централизованные нормы и отчётность, затрудняющие инициативы «снизу».	Устаревшие методы и программы обучения, ограниченные возможности для практики и исследований, недостаточная вовлечённость студентов в научную работу.	В регионах остро ощущаются нехватка финансирования, оборудования и кадров (рискуют отстать без поддержки); ведущие вузы в Алматы и Астане имеют лучшее обеспечение и возможности развития, но также зависят от госфинансирования и централизованных критериев.
Драйверы (способствующие факторы)	Улучшение условий труда и развития для ППС: повышение зарплат, снижение бюрократии, стимулирование исследований и инновационного преподавания, укрепление академической свободы.	Целевые инвестиции и господдержка для вузов, привлечение талантливых кадров (в т.ч. из-за рубежа), эффективное стратегическое управление, ориентированное на результаты.	Практико-ориентированные программы и стажировки, современная учебно-научная инфраструктура, возможности академической мобильности (обмены, гранты для студентов).	Регион: государственная поддержка именно региональных вузов, партнёрство с местным бизнесом и властями; Столица: расширение международного сотрудничества, конкурентное привлечение лучших студентов и преподавателей со всей страны.

Параметр	Преподаватели (ППС)	Администрация вузов	Магистранты	Региональные особенности
Ожидания от ИАП	Широко улучшено качество образования и науки: ожидают новых возможностей для исследований, роста статуса профессии преподавателя, бо́льшей академической свободы и поддержки инициатив «снизу». Надеются, что ИАП принесёт пользу не только элитным, но и всем вузам страны.	Выполнение ключевых целевых показателей: рост международного рейтинга вуза, укрепление бренда университета, увеличение показателей трудоустройства выпускников и привлечения внешних ресурсов. Рассчитывают, что инициатива подтвердит эффективность их стратегии управления.	Улучшение личных перспектив: более качественное образование, повышение конкурентоспособности диплома, новые программы, позволяющие повысить практические навыки и участие в исследованиях. Ожидают ощутимого повышения ценности своего обучения.	Региональные участники ждут выравнивания возможностей: модернизации периферийных вузов, притока молодых кадров и остановки «утечки мозгов» в мегаполисы. В Астане и Алматы ожидания связаны с выходом местных университетов на мировой уровень, увеличением международного признания.

Академическое превосходство как экосистема

Одним из наиболее отчетливых выводов исследования стало восприятие академического превосходства не как чек-листа из показателей, а как комплексной экосистемы. Многие участники (особенно из числа преподавателей и экспертов) фактически описывали модель, схожую с современными концепциями устойчивого развития университетов [8]. В нее входят организационная культура, предполагающая открытость и сотрудничество; профессиональное развитие человеческого потенциала в вузе; инфраструктурное обеспечение – от лабораторий до цифровых ресурсов; эффективное управление и академическая автономия; студентоцентричность – активное участие студентов в жизни вуза; внешние связи – партнерства с другими университетами, бизнесом, сообществом.

Такая экосистемная перспектива согласуется с тем, что в литературе последние годы продвигается идея комплексного качества: превосходство – это не только результат, но и условия и процессы, которые позволяют регулярно достигать высоких результатов. Для Казахстана подобный подход особенно актуален. Показательно желание самих преподавателей не оставаться в стороне: они воспринимают превосходство не как игру с нулевой суммой, где выигрыш одних – проигрыш других, а как общую цель для всех вузов. Поэтому ИАП должна рассматриваться шире, чем просто поддержка избранных: речь должна идти о создании сред, где каждый вуз может улучшаться, опираясь на сильные стороны. Это согласуется с современными принципами устойчивого развития образования, провозглашаемыми ЮНЕСКО [9].

Вместе с тем, важен и человеческий фактор готовности к изменениям. Исследование выявило, что необходимо усиление работы с преподавателями по разъяснению и продвижению идей академического превосходства. Международные наблюдения показывают: в университетских реформах критично заручиться поддержкой профессорского корпуса, иначе инициатива останется на бумаге [10]. Казахстанскому топ-менеджменту на национальном и институциональном уровнях необходимо обратить внимание на внутренний маркетинг изменений – разъяснять, обучать, мотивировать своих сотрудников на участие в преобразованиях. Без этого институциональная готовность останется низкой, какой бы высокий потенциал ни имелся.

Другой аспект готовности – институциональная автономия. В последние годы в РК предпринимаются шаги к расширению автономии (академической, финансовой), но наши данные указывают: на практике

менеджмент в университетах все еще чувствует себя скованно, при отсутствии регуляторных ограничений сказываются старые паттерны.

Кроме того, было выявлено ожидание постепенности и гибкости внедрения изменений. Стейкхолдеры предпочитают эволюционный подход революционному. Это соответствует мировому опыту: резкие реформы часто вызывают сопротивление, тогда как поэтапные – успевают стать частью культуры [11, 12]. Если в рамках инициативы будет предъявлять единые жесткие требования ко всем сразу, некоторые вузы могут прибегнуть к имитациям (например, нарастить поток публикаций за счет сомнительных журналов). Чтобы избежать подобных неэтичных действий, политика должна быть достаточно гибкой, учитывать индивидуальный прогресс вузов, а не абсолютные значения.

Подводя итог обсуждению, подчеркнем: академическое превосходство – многогранная и амбициозная цель. Казахстан сделал первые шаги на этом пути. Наше исследование показало, что необходимо системное проведение глубоких институциональных изменений, которое, кстати, уже начато в университетском сообществе.

Информация о финансировании

Статья подготовлена в рамках научной программы, финансируемой Комитетом науки Министерства науки и высшего образования Республики Казахстан, по теме, обозначенной как ИРН BR21882373 «Разработка научно-методологических и концептуальных основ реализации инициативы академического превосходства в сфере высшего образования и науки Казахстана».

Выводы

В данном исследовании рассматривается эволюция концепции и реализация академического совершенства в Казахстане посредством комплексного анализа точек зрения заинтересованных сторон, институциональной практики и национальной политики. Использование смешанного подхода позволило выявить сложность и контекстуальную специфику определения, восприятия и достижения академического совершенства в казахстанских высших учебных заведениях.

Обобщая результаты, можно отметить, что административные работники демонстрируют более высокую информированность и ориентацию на внешние критерии успеха, тогда как преподаватели и обучающиеся более критично смотрят на формальные показатели, отдавая приоритет внутреннему качеству обучения и академической среде. Вместе с тем все группы экспертов согласны, что подлинное превосходство требует системных условий – от достаточных ресурсов до культуры академической

свободы и сотрудничества. И в то же время респонденты выражают оптимизм относительно возможностей казахстанских вузов при условии правильной стратегии, обеспечивающей комплексный и инклюзивный подход.

Результаты исследования подчеркивают, что академическое превосходство в Казахстане не сводится к глобальным рейтингам или количественным показателям, это более широкое понятие, предусматривающее развитие экономики регионов и опережающую подготовку кадров. Национальные респонденты подчеркивают, что внутреннее качество, этическая культура и институциональная релевантность являются важнейшими основами.

В свете полученных результатов предлагается несколько практических направлений политики для совершенствования разработки и реализации инициатив по повышению академического превосходства в Казахстане.

Укрепление институциональной автономии и управления, трансформации организационной и корпоративной культуры. Необходима не сколько реформа нормативно-правовой базы для предоставления университетам большей автономии в стратегическом планировании, сколько изменение ограничивающих представлений менеджмента университетов и преподавателей, меняя подходы в управлении человеческими ресурсами и образовательными программами. В то же время внутренние механизмы управления должны обеспечивать прозрачность и совместную ответственность, в частности, путем вовлечения преподавателей и студентов в процессы принятия решений.

Успех национальных инициатив, таких как ИАП, зависит от четкой и постоянной коммуникации. Информационные кампании, институциональные семинары и форумы для заинтересованных сторон могут устранить пробелы в коммуникации и распространении информации, а также объединить институциональных участников. Инвестиции в программы лидерства и развития преподавательского состава также будут полезны при формировании поддерживающей среды.

Казахстану следует внедрить многомерные модели оценки академического превосходства, сочетающие количественные и качественные показатели, что позволит организациям высшего и послевузовского образования определять и отслеживать передовой опыт в соответствии с их миссиями и контекстом.

Создание региональных центров передового опыта, зеркальных платформ, исследовательских консорциумов, межузовских учебных платформ и совместных образовательных программ может способствовать накоплению критической массы и стимулированию инноваций. Эти

механизмы будут особенно полезны региональным вузам, позволяя им обмениваться ресурсами и передовым опытом.

Обеспечение устойчивого финансирования и последовательности политики имеет решающее значение для академической трансформации. Целевая поддержка должна быть направлена не только на развитие инфраструктуры, но и на кадровое обеспечение, студенческие исследования и интернационализацию. Кроме того, важно диверсифицировать источники финансирования, создавая эндаумент фонды и вовлекая финансирование регионов.

В заключение следует отметить, что стремление Казахстана к академическому совершенству представляет собой одновременно и возможность, и вызов. Признавая разнообразие и потенциал своей системы высшего образования, Казахстан может создать модель совершенства, которая будет пользоваться глобальным авторитетом и иметь национальное значение.

References

1 **Salmi, J., Altbach, P. G., Yudkevich, M.** Academic Star Wars: Excellence Initiatives in Asia and Europe // *International Higher Education*. – 2024. – №118. – P. 5–7.

2 **Liu, Q., Turner, D., Jing, X.** The «double first-class initiative» in China: Background, implementation, and potential problems // *Beijing International Review of Education*. – 2019. – Vol. 1. – №. 1. – P. 92–108.

3 **Banász, Z., Kosztván, Z. T., Csányi, V. V., & Telcs, A.** University leagues alongside rankings // *Quality & Quantity*. – 2023. – Vol.. 57. – №. 1. – P. 721–736.

4 **Hazelkorn, E.** Rankings and the reshaping of higher education: The battle for world-class excellence. – Springer, 2015. – 304 p.

5 **Balzer, W. K.** Lean higher education: Increasing the value and performance of university processes. – Productivity Press, 2020. – 436 p.

6 **Mohrman, K., Ma W., Baker D.** The research university in transition: the emerging global model // *Higher Education Policy*. – 2008. – Vol. 21. – P. 5–27.

7 **Pusser, B., Marginson, S.** University rankings in critical perspective // *Journal of Higher Education*. – 2013. – Vol. 84/ – № 4. – P. 544–568.

8 **Leal Filho W. et al.** University rankings and sustainable development: the state of the art // *International Journal of Sustainability in Higher Education*. – 2024. – 22 p.

9 **Tawil, S., Locatelli, R.** Rethinking Education: Towards a Global Common Good? – Paris: UNESCO Publishing, – 2015.

10 **Wilbers, S., Brankovic, J.** The emergence of university rankings: a historical sociological account // Higher Education. – 2023. – Vol. 86. – №. 4. – P. 733–750.

11 **Faishol, O. K. L. M. A., Subriadi, A. P.** Change management scenario to improve Webometrics ranking // Procedia Computer Science. – 2022. – Т. 197. – P. 557–565.

12 **Guo, C. et al.** The effect of national higher education initiatives on university rankings // Humanities and Social Sciences Communications. – 2023. – Т. 10. – №. 1. – P. 1-9.

Поступило в редакцию 30.07.25.

Поступило с исправлениями 31.07.25.

Принято в печать 07.08.25.

**М. А. Скиба^{1,5}, Т. К. Булдыбаев², Р. Е. Құдайбергенова³, Д. Павалкис^{4,6}*

^{1,2,3,4}Алматы Менеджмент университеті,

Қазақстан Республикасы, Алматы қ.

⁵Жоғары білім беруді дамыту ұлттық орталығы,

Қазақстан Республикасы, Астана қ.

⁶Литовский университет наук о здоровье,

Литовская Республика, Каунас қ.

30.07.25 ж. баспаға түсті.

31.07.25 ж. түзетулерімен түсті.

07.08.25 ж. басып шығаруға қабылданды.

ҚАЗАҚСТАНДАҒЫ АКАДЕМИЯЛЫҚ АРТЫҚШЫЛЫҚ: АКАДЕМИЯЛЫҚ АРТЫҚШЫЛЫҚ БАСТАМАСЫН ЖҮЗЕГЕ АСЫРУ ЖӘНЕ ҚАБЫЛДАУ

Мақалада Қазақстанның жоғары білім беру жүйесінде академиялық артықшылық ұғымын түсіну мен тәжірибесінің эволюциясы талданады. Зерттеу (34 жоғары оқу орнынан 1435 респондент қатысқан) сауалнамалардың сандық деректері мен 34 ұлттық және шетелдік сарапшымен жүргізілген сапалық сұхбаттарға сүйенеді. Зерттеу нәтижелері көрсеткендей, мүдделі тараптардың әртүрлі топтары – университет басшылығы, профессорлық оқытушылық құрам (ПОҚ) және студенттер – академиялық артықшылық ұғымын әрқилы түсіндіретіні анықталды: басқарушы кадрлар халықаралық рейтингтер мен зерттеу қызметін алдыңғы қатарға қояды, ПОҚ – оқыту сапасына, академиялық еркіндік пен

әдептілікке, ал студенттер – оқудың тәжірибелік құндылығына баса назар аударады. 2023 жылы іске қосылған Академиялық артықшылық орталықтарын (ААО) құру бастамасы жоғары оқу орындарының бәсекеге қабілеттілігін арттыруға бағытталған жаһандық үрдістерге сәйкес келеді, алайда бұл бастаманың табысы жүйелі өзгерістерге, яғни институционалдық автономияны қамтамасыз етуге, мүдделі тараптарды кеңінен тартуға және өңірлік жоғары оқу орындарының контекстін ескеруге байланысты. Респонденттердің пайымдауынша, Инициативаның табысты жүзеге асуына әсер етуі мүмкін кедергілер мен қозғаушы тетіктер айқындалды. Сарапшылар жағымсыз демографиялық қысымның білім беру жүйесіне тигізетін салдарларын әрі соның нәтижесінде орын алатын ресурстық және инфрақұрылымдық дефицитті – әсіресе оқу аудиториялары мен жатақхана орындарының жетіспеушілігін – ерекше атап өтті. Респонденттер қозғаушы тетіктер қатарына мақсатты қаржыландыруды, инфрақұрылымды жаңғыртуды, халықаралық ынтымақтастықты кеңейтуді, талантты кадрларды тартуды, сондай-ақ өңірлік әріптестік желілерін қалыптастыруды енгізді. Қорытынды бөлімде академиялық артықшылықты өлшенетін нәтижелердің, инфрақұрылымдық қолдаудың, серіктестік мәдениет пен ұлттық дамудың басымдықтарына сәйкестіктің жиынтығынан тұратын кешенді экожүйе ретінде қарастыру қажеттігі негізделеді.

Кілтті сөздер: академиялық артықшылық; жоғары білім беру саясаты; университетті басқару; институционалдық автономия; интернационалдандыру; білім сапасы; мүдделі тараптарды тарту; артықшылық бастамалары.

*М. А. Skiba^{1,5}, Т. К. Buldybayev², R. Kudaibergenova³, D. Pavalkis^{4,6}

^{1,2,3,4}Almaty Management University,

Republic of Kazakhstan, Almaty;

⁵National Center for the Development of Higher Education,

Republic of Kazakhstan, Astana;

⁶Lithuanian University of Health Sciences,

Republic of Lithuania, Kaunas.

Received 30.07.25.

Received in revised form 31.07.25.

Accepted for publication 07.08.25.

ACADEMIC EXCELLENCE IN KAZAKHSTAN: IMPLEMENTATION AND PERCEPTION OF THE ACADEMIC EXCELLENCE INITIATIVE

This article examines the evolving understanding and implementation of academic excellence within Kazakhstan's higher education system. Drawing on quantitative survey data from 1,435 respondents across 34 universities and qualitative interviews with 34 national and international experts, the study explores how academic excellence is conceptualized by different stakeholder groups, including university leadership, faculty, and students. The findings reveal significant variation in awareness, priorities, and perceived enablers of excellence, with leadership favoring international benchmarks and faculty emphasizing quality teaching, ethical standards, and institutional relevance. While Kazakhstan's Academic Excellence Initiative aligns with global trends in performance-based higher education reform, its success depends on a broader shift toward systemic inclusivity, differentiated evaluation, and stakeholder-driven governance. Barriers and drivers that, in the respondents' view, may influence the implementation of the Initiative were identified. The experts emphasized the repercussions of adverse demographic pressure on the education system and the resulting shortages of resources and infrastructure, drawing particular attention to the deficit of classroom space and dormitory accommodation. The drivers named by respondents included earmarked funding, infrastructure modernization, international collaboration, the recruitment of talented personnel, and the establishment of regional partnerships. The study concludes that academic excellence must be understood as an ecosystem – requiring not only measurable outputs but also supportive infrastructure, collaborative culture, and alignment with national and regional development goals.

Keywords: academic excellence; higher education policy; university governance; institutional autonomy; internationalization; academic quality; stakeholder engagement; excellence initiatives; mixed-methods research.

Теруге 25.08.2025 ж. жіберілді. Басуға 30.09.2025 ж. қол қойылды.

Электронды баспа

4,19 Kb RAM

Шартты баспа табағы 35,56.

Таралымы 300 дана. Бағасы келісім бойынша.

Компьютерде беттеген З. Ж. Шокубаева

Корректорлар: А. Р. Омарова, Д. А. Қожас

Тапсырыс № 4441

Сдано в набор 25.08.2025 г. Подписано в печать 30.09.2025 г.

Электронное издание

4,19 Kb RAM

Усл.п.л. 35,56. Тираж 300 экз. Цена договорная.

Компьютерная верстка З. Ж. Шокубаева

Корректоры: А. Р. Омарова, Д. А. Қожас

Заказ № 4441

«Toraighyrov University» баспасынан басылып шығарылған

Торайғыров университеті

140008, Павлодар қ., Ломов к., 64, 137 каб.

«Toraighyrov University» баспасы

Торайғыров университеті

140008, Павлодар қ., Ломов к., 64, 137 каб.

8 (7182) 67-36-69

e-mail: kereku@tou.edu.kz

www.pedagogic-vestnik.tou.edu.kz