



## ПРОБЛЕМЫ ВНЕДРЕНИЯ ТЕХНОЛОГИЙ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В СОВРЕМЕННОМ ВУЗЕ

**Найзабеков А. Б.**

доктор технических наук, профессор, ректор, Рудненский индустриальный институт, (Казахстан), 111503, Казахстан, г. Рудный, ул. 50 лет Октября, 38, info@rii.kz

**Божко Л. Л.**

доктор экономических наук, проректор по учебной и научной работе, Рудненский индустриальный институт (Казахстан), 111503, Казахстан, г. Рудный, ул. 50 лет Октября, 38, bogkoll@rii.kz

**Габдуллина Л. Д.**

руководитель службы науки, международных отношений и менеджмента качества, Рудненский индустриальный институт (Казахстан), 111503, Казахстан, г. Рудный, ул. 50 лет Октября, 38, info@rii.kz

УДК 378  
ББК 74.484

**Цель.** Идентификация особенностей, выявление основных тенденций, проблемных вопросов развития корпоративного партнерства в технических вузах Республики Казахстан и определение основных направлений его совершенствования.

**Методы.** Исследование базируется на использовании методов и приемов логического, системного, структурно-функционального и сравнительного анализа. С целью проведения прогнозных исследований использованы методы экспертных оценок.

**Результаты и практическая значимость.** Выявлены тенденции развития корпоративного партнерства в технических вузах Республики Казахстан в условиях современных преобразований в сфере образования. Проведены оценка и диагностика основных программных документов; обоснованы факторы, оказывающие влияние на дальнейшее развитие корпоративного управления в современном вузе. Сформулированы предложения по совершенствованию системы управления современными вузами в части изменения действующей законодательной базы.

**Научная новизна.** Выявлены и раскрыты основные тенденции и особенности развития корпоративного партнерства в техническом вузе. Обоснованы рекомендации по разработке новых и совершенствованию существующих механизмов, направленных на развитие корпоративного партнерства в сфере образовательных услуг. Предложен инструментарий, обеспечивающий целенаправленный выбор управляющих решений и методов управления, направленных на повышению эффективности подготовки кадров для предприятий реального сектора экономики.

**Ключевые слова:** корпоративное управление, корпоративное партнерство, технический вуз, корпоративное управление, сотрудничество, предприятия реального сектора экономики.

## PROBLEMS OF CORPORATE GOVERNANCE TECHNOLOGIES IMPLEMENTATION IN MODERN UNIVERSITY

**Nayzabekov A. B.**

Doctor of Technical Sciences, Professor, Rector, Rudnyi Industrial Institute (Kazakhstan), 38, 50 let Oktyabrya str., Rudnyi, Kazakhstan, info@rii.kz

**Bozhko L. L.**

Doctor of Economics, Vice-Rector for Academic and Research Work, Rudnyi Industrial Institute (Kazakhstan), 38, 50 let Oktyabrya str., Rudnyi, Kazakhstan, bogkoll@rii.kz



*Найзабеков А. Б., Божко Л. Л., Габдуллина Л. Д.*

**Gabdullina L. D.**

Head of Science, International Relations and Quality Management Department, Rudnyi Industrial Institute (Kazakhstan), 38, 50 let October st., Rudny, Kazakhstan, info@rii.kz

**Purpose.** To identify specific features, key trends and problematic issues of corporate partnerships development in technical universities of the Republic of Kazakhstan and to reveal main directions of its improvement.

**Methods.** The study is based on the use of methods and techniques of logical, systematic, structural-functional and comparative analysis. With the aim of conducting forecasting research the methods of expert estimates are used.

**Results and practical importance.** Trends of corporate partnership development in technical universities of the Republic of Kazakhstan in the conditions of modern transformations in education are revealed. Major policy documents are analyzed and examined; factors influencing further development of corporate management in a modern university are justified. Proposals to improve the management system of modern universities in the part of changes in the current legal framework are formulated.

**Scientific novelty.** The main trends and characteristics of corporate partnerships in a technical university are identified and disclosed. Recommendations to develop new and improve the existing mechanisms aimed at developing corporate partnership in the field of educational services are justified. The tools are proposed providing a targeted choice of management decisions and management techniques aimed at improving the effectiveness of staff training for enterprises of the real sector of economy.

*Key words:* corporate management, corporate partnerships, technical university, corporate governance, cooperation, enterprises of the real sector of economy.

**Актуальность проблемы.**

Организационный ландшафт современного инженерно-технического образования значительно более разнообразен, чем несколько лет назад. Такие признаки, как усложнение структур, увеличение разнообразия образовательных программ, расширение деятельности за пределы локального и национального рынка, появление новых видов деятельности и инициатив свидетельствуют о том, что процессы дифференциации технических вузов, как организаций, нарастают.

Повышенные ожидания и экономическое давление на вузы вкрупне с усилением отраслевой конкуренции способствуют возникновению разнообразия стратегий адаптации и развития технических вузов в новых условиях.

Но в тоже время необходимо отметить, что в настоящее время образовательное поле подготовки инженерно-технических кадров столкнулось с рядом проблем:

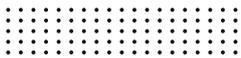
- отсутствие новых моделей учебно-научной, производственной и институциональной интеграции в техническом образовании; в сфере предоставления образовательных услуг не в полной мере использован потенциал новых институциональных форм (эндаумент-фондов, исследовательских центров, базовых кафедр и др.), связанных с созданием инновационных образовательных структур, а существующая научная инфраструктура не нацелена пока на получение значимых конкурентоспособных результатов;

- необходимость обновления материально-технической базы высших учебных заведений, осуществляющих подготовку кадров технического профиля; без перехода к новым структурам и механизмам бизнес не будет инвестировать в образование и науку, а в результате не будут достигнуты целевые показатели, связанные с общим ростом инвестиций в сферу технического образования;

- недостаточно развита инновационная инфраструктура в вузах, осуществляющих подготовку инженерно-технических кадров, в то время когда во всем мире технопарки (научные парки) стали одним из важнейших элементов инновационных инфраструктур вузов, определяющим активное вовлечение национальных экономик в мировое хозяйство.

В настоящее время с уверенностью можно констатировать, что подготовка инженерно-технических кадров и наука как специализированные области деятельности без взаимной интеграции и тесного взаимодействия между собой, а также с реальным сектором экономики теряют дееспособность и становятся все менее конкурентоспособными.

Современные казахстанские вузы не могут войти в мировое образовательное пространство с балластом методов работы, знаний, умений и навыков, сформировавшихся у многих вузовских управленцев в прежних условиях хозяйствования. В этой связи, руководители вузов нуждаются в теоретической и методологической базе, раскрывающей вопросы



*Найзабеков А. Б., Божко Л. Л., Габдуллина Л. Д.*

стратегического планирования и бюджетирования, деятельности Попечительского Совета вуза, управления вузом в условиях автономии и академической свободы, определения приоритетов в развитии вуза и целесообразности использования и распределения разных видов ресурсов и т.п.

Актуальность исследования вопросов развития корпоративного управления в вузах Республики Казахстан обусловлена необходимостью совершенствования системы взаимодействия всех стейкхолдеров (государства, коллектива высшего учебного заведения, местного сообщества, работодателей, общественных организаций), направленной на повышение эффективности деятельности вуза. Мы видим эти возможности в совершенствовании существующих нормативно-правовых документах, разработанных на государственном уровне. На первоначальном этапе исследования предлагается рассмотреть возможности развития корпоративного партнерства в современном вузе и идентифицировать проблемы, сдерживающие данное сотрудничество.

Эмпирической основой анализа послужили результаты исследований, проведенных в рамках научно-исследовательской работы «Разработка теоретико-методологических основ корпоративного управления техническим региональным вузом в условиях индустриально-инновационного развития Республики Казахстан», выполняемой по грантовому финансированию Министерства образования и науки Республики Казахстан.

#### **Методологические основы анализа.**

Рассмотрим ряд методологических аспектов, позволяющих идентифицировать особенности развития корпоративного управления в отечественной и зарубежной практике.

В 2011 году Министерство образования и науки Республики Казахстан озадачилось вопросами менеджмента в образовательной сфере, в том числе совершенствованием системы взаимодействия вузов с предприятиями-работодателями [1].

Внедрение принципов корпоративного управления в вузах Республики Казахстан вытекает из задач Государственной программы развития образования на 2011–2020 годы. Согласно данной программы в 90 % вузов должны быть внедрены принципы корпоративного управления, 100 % руководителей организаций образования должны пройти повышение квалификации и переподготовку в области менеджмента [2].

Специалисты в образовательной среде считают, что развитие системы корпоративного партнерства

позволит снять многие болевые точки в системе образования и включить рыночные механизмы [3].

В зарубежных исследованиях вопрос развития корпоративного управления в вузах остается предметом оживленной дискуссии. Существуют несколько мнений по поводу развития корпоративного управления в современном вузе. Одно из них отрицает возможность переноса принципов и методов функционирования и управления, присущих корпоративному миру, в университетскую среду. Представители другого направления признают, что современное высшее образование является де-факто субъектом рыночных отношений и не может не принимать правил игры и законов рынка [4, 5, 6].

Внедрение рыночных методов управления, партнерства бизнеса и образования находят отражение в многочисленных исследованиях российских ученых, таких как Е. О. Соломатина, М. Кудинова, Я. М. Миркин [7, 8, 9].

Следует подчеркнуть, что исследования проблем корпоративного управления в Республике Казахстан немногочисленны и в основном принадлежат представителям вузов, позиционирующих себя экспертами в области образования [10, 11].

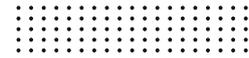
В настоящее время казахстанские вузы больше внимания уделяют изучению практического опыта зарубежных вузов по выстраиванию системы корпоративного управления [12, 13].

Системный анализ научной литературы, периодики, законодательных актов в области корпоративного управления позволили сформулировать следующие противоречия между: осознанием необходимости внедрения корпоративного партнерства в вузах и фрагментарностью, эпизодичностью его научно-методического обеспечения; потребностью в обосновании необходимости развития корпоративного партнерства применительно к вузам.

В мировой практике регулирования сферы образовательных услуг сложились две основные формы партнерства: институциональная и контрактная. В сфере технического образования можно выделить следующие основные направления развития партнерства за рубежом: образовательные ваучеры от предприятий и стипендии, участие негосударственного сектора в материально-техническом обеспечении образовательного процесса и контракты на предоставление вспомогательных профессиональных услуг.

Целью исследования является выявление основных тенденций и проблемных вопросов развития корпоративного партнерства в технических вузах Республики Казахстан, определение основных направлений его совершенствования.

Ключевая задача исследования затрагивает вопросы разработки механизма работы с корпоративными



*Найзабеков А. Б., Божко Л. Л., Габдуллина Л. Д.*

партнерами на примере Рудненского индустриального института, осуществляющего подготовку кадров технического направления. Специфика изучения данной проблематики включает не только необходимость использования внутренних резервов в рамках конкретного вуза, но и изменение законодательной базы в целом, оказывающей влияние на развитие системы образования в Республике Казахстан.

### **Опыт Рудненского индустриального института по вопросам работы с корпоративными партнерами.**

В настоящее время в Рудненском индустриальном институте накоплен определенный опыт развития отношений с крупным бизнесом. Ведь это очень сложный и длительный процесс, поскольку во всех крупных компаниях имеется свод правил, по которым они строят отношения с учреждениями образования.

Банк данных по работе с работодателями включает более 160 предприятий-партнеров, среди которых крупные горнодобывающие предприятия (АО «ССГПО», АО «Донской ГОК», ТОО «Оркен», АО «Алюминий Казахстана» КБРУ, АО «Костанайские минералы»), строительные компании и предприятия стройиндустрии (АО «Рудныйсоколовстрой», АО «Стройконструкция», АО «Имсталькон»), энергетические компании (АО «КЕГОС», ТОО «Аксесс Энерго») и другие. С корпоративными партнерами института заключены и реализуются 94 долгосрочных договора на проведение профессиональных практик студентов.

Несомненно, самым крупным партнером института является АО «ССГПО», с которым в 2013 г. заключены меморандум о взаимном сотрудничестве и долгосрочный договор о проведении совместной практической подготовки студентов. На расширенном совещании, прошедшем в марте 2013 г. в Министерстве образования и науки Республики Казахстан, был отмечен положительный опыт сотрудничества Рудненского индустриального института с АО «ССГПО».

В настоящее время на предприятии успешно трудятся более 2 500 выпускников института. Ежегодно трудоустраиваются более 30 % выпускников вуза; по грантам и стипендиям АО «ССГПО» обучаются около 150 студентов очной и заочной форм обучения.

При поддержке специалистов объединения с каждым годом совершенствуются формы и методы работы по организации и проведению учебного процесса. На постоянной основе проводятся совместные совещания; специалисты предприятия принимают участие в подготовке образовательных программ специальностей, каталогов компетенции студентов и каталогов

элективных дисциплин, приглашаются к ведению лекционных и практических занятий, выступают в роли руководителей и рецензентов дипломных и курсовых работ студентов.

С целью повышения качества образовательного процесса в 2012–2013 учебном году в институте организована вечерняя форма обучения, на которую не только был проведен прием абитуриентов, но и осуществлен перевод всех желающих студентов заочной формы обучения. Данное начинание вуза широко поддержали в АО «ССГПО». Учебный процесс студентов организован согласно ГОСО специальностей, занятия проводятся 3–4 дня в неделю в вечернее время, студенты получили возможность успешно совмещать обучение в вузе со своей трудовой деятельностью.

Профессиональная практика студентов всех специальностей института проводится, начиная со второго курса. По всем техническим специальностям продолжительность профессиональной практики увеличена до 40 %. АО «ССГПО» – это самая крупная и надежная база практик для студентов нашего института. Руководство предприятия предоставляет места проведения практик, назначает руководителей практики, осуществляет непосредственный контроль за прохождением практики студентами института.

Наблюдается устойчивая тенденция в увеличении количества преподавателей института, которые ежегодно проходят стажировку в подразделениях АО «ССГПО».

С целью совершенствования практической подготовки обучающихся и развития дуального обучения работают 10 филиалов кафедр на производстве. В рамках филиалов кафедр института, открытых в подразделениях АО «ССГПО», проводится работа по формированию кадрового резерва предприятия через целевую подготовку специалистов по образовательным программам бакалавриата. В текущем учебном году более 45 студентов института защитили свои дипломные проекты в подразделениях АО «ССГПО».

Как отмечает Президент страны Н. А. Назарбаев, главная задача работы вуза в перспективном периоде – это активное развитие научно-исследовательской деятельности. В настоящее время взаимодействие с АО «ССГПО» по схеме: «образование – наука – инновации» приобрело вполне конкретное очертание.

В институте сформированы научные школы, накоплен солидный опыт проведения научно-исследовательской работы. Ученые института являются исполнителями хозяйственных работ, фундаментальных и прикладных исследований в рамках государственного заказа Министерства образования и науки Республики Казахстан.

Проводится большая работа по модернизации научно-лабораторной базы института. В 2009 г. АО



*Найзабеков А. Б., Божко Л. Л., Габдуллина Л. Д.*

«ССГПО» было передано в дар институту учебно-научное оборудование на сумму 10 миллионов тенге. В 2013г при поддержке АО «ССГПО» институтом получена благотворительная помощь от Корпоративного фонда «ERG Көмек» в размере 20 млн. тенге. В настоящее время направлено письмо в Корпоративный фонд «ERG Көмек» с целью получения благотворительной/спонсорской помощи на приобретение учебно-лабораторного оборудования на общую сумму около 15 млн. тенге.

В работе с корпоративными партнерами особое внимание уделяется трудоустройству выпускников. В работе Дня Карьеры выпускников РИИ – 2015 г. приняли участие представители более 30 предприятий и организаций Республики Казахстан и Российской Федерации, 8 предприятий представили свои вакансии.

Во исполнение письма Департамента высшего, послевузовского образования и международного сотрудничества от 08.01.15 данные по трудоустройству выпускников 2014 года направлены для сверки в Государственный центр по выплате пенсий. По итогам 2014 г. получена следующая информация: 90 % выпускников трудоустроены, занятость выпускников института составила 94 %.

#### **Проблемные вопросы развития корпоративного партнерства и пути их решения.**

Но вместе с тем необходимо идентифицировать комплекс проблемных вопросов, которые сдерживают развитие корпоративного партнерства в вузе.

В настоящее время высшие учебные заведения в Казахстане реализуют образовательные программы бакалавриата и осуществляют послевузовское обучение, но не имеют возможности проводить подготовку рабочим профессиям и повышению квалификации.

Это существенно затрудняет трудоустройство студентов технических специальностей (для работодателей-корпоративных партнеров вузов предпочтительнее принимать на работу выпускников, имеющих свидетельство о получении рабочей профессии), кроме того, студенты, не прошедшие обучение по рабочим профессиям, не допускаются на некоторых предприятиях для прохождения профессиональной практики.

Невозможность проведения подготовки, переподготовки и повышения квалификации сотрудников сторонних организаций, как правило, предприятий реального сектора экономики, приводит к разрыву сложившихся корпоративных связей, снижению заинтересованности бизнеса в сотрудничестве с вузами, отрыву теоретических знаний от практики.

В то же время необходимо отметить, что частные вузы имеют существенные конкурентные преимущества по сравнению с государственными высшими учебными заведениями по вопросам проведения непрерывной подготовки обучающихся, т.к. при них функционируют колледжи, позволяющие реализовывать программы по специальностям технического и профессионального образования.

С целью устранения данных диспропорций предлагаем внести изменения в Закон Республики Казахстан «О государственном имуществе» [15] в части предоставления возможности государственным вузам самостоятельно создавать в своей структуре отдельные юридические лица, проводить курсы по повышению квалификации и подготовке рабочим профессиям, осуществлять деятельность в области среднего и послесреднего образования.

Корпоративные партнеры направляют средства в высшие учебные заведения бессистемно. Ограничиваются разовыми и незначительными инвестициями в подготовку кадров, при финансировании не учитывают результаты распределения выпускников. В то время, когда существенно возрастают требования бизнеса к качеству подготовки специалистов.

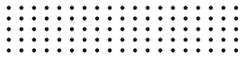
В Законе Республики Казахстан «О недрах и недропользовании» [16, с. 76] предлагается конкретизировать:

- механизмы направления финансовых средств в вузы пропорционально количеству распределяемых на предприятия выпускников;
- направления расходов на финансирование научных исследований и элементов индустриально-инновационной инфраструктуры.

В соответствии с Государственной программой по индустриально-инновационному развитию Республики Казахстан [17] реализуются мероприятия по привлечению специалистов в приоритетные сектора экономики. Но неразвитость системы независимого подтверждения квалификации снижает степень востребованности выпускников вузов, приводит к перепроизводству кадров и нерезультативной практической подготовке будущих специалистов.

Учитывая, что в течение 2015–2016 годов предполагается запустить и апробировать полномасштабный пилотный проект по независимому подтверждению квалификации в избранных отраслях, в качестве промежуточной ступени на пути к независимому подтверждению квалификации в горнодобывающей отрасли необходимо создать Экспертный совет по аккредитации практических навыков студентов.

Целесообразно привлечь к этой работе специалистов АО «ССГПО», т.к. для города Рудного данное предприятие является градообразующим



*Найзабеков А. Б., Божко Л. Л., Габдуллина Л. Д.*

и обеспечивает 80–85 % всех поступлений в бюджет города [18].

Экспертный совет создается в целях установления уровня практической подготовки, профессиональных знаний, навыков и опыта студентов для подтверждения соответствия установленным требованиям и определения возможностей надлежащим образом осуществлять конкретные действия в той или иной сфере деятельности.

Основными задачами Экспертного совета являются: содействие предприятию в компетентном выборе персонала на рынке труда; независимая оценка уровня квалификации и профессионального мастерства студентов на текущий момент времени; повышение шансов трудоустройства студентов с учетом качества своей практической подготовки. В рамках Экспертного совета будет проводиться работа по корректировке рабочих учебных планов специальностей, предлагается осуществлять предварительную аккредитацию практических навыков студентов, аккумулировать информацию о потребностях работодателя по вопросам практической подготовки студентов.

С помощью данного инструмента будут отработаны механизмы системы присвоения квалификаций в рамках Национальной системы квалификаций, создаваемой в Казахстане.

### **Выводы.**

Таким образом, с учетом вышеизложенного, можно сделать следующие выводы.

1. Сегоднешние реалии показывают, что корпоративное управление является практически единственной возможностью для проведения качественных преобразований, кроме того изолированные системы больше не имеют будущего – ключом к успеху в современном мире являются коммуникация и партнерство.

2. Именно трансферт опыта, совместные образовательные и научные программы и проекты выступают важным фактором современного развития технического вуза, создавая условия для взаимовыгодного партнерства и сотрудничества.

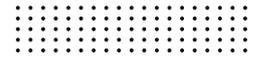
3. С целью развития корпоративного партнерства в вузе необходимо совершенствовать существующую нормативно-правовую базу в Республике Казахстан. Следует разработать и законодательно закрепить механизмы направления финансовых средств в вузы пропорционально количеству выпускников, распределяемых на предприятия; учитывать специализацию и территориальное расположение промышленных компаний и вузов; контингент студентов, обучающихся по заказам конкретных предприятий.

4. Предлагается законодательно закрепить механизмы и ускорить введение сертификации по

специальности, начать разработку новых программ обучения с учетом требований профессиональных стандартов, что в корне изменит ситуацию с востребованностью специалистов – они будут подготовлены по нужным профессиям и сертифицированы по требованиям отрасли.

### **Литература:**

1. Косаев К. Минобразования занялось корпоративным управлением в вузах// Панорама, 3 июня 2011 г. [электронный ресурс]. URL: <http://www.meta.kz/581409-minobrazovaniya-zanyalos-korporativnym-upravleniem-v-vuzah.html> (дата обращения 18.05.2015).
2. Государственная программа развития образования Республики Казахстана на 2011–2020 годы. Утверждена Указом Президента Республики Казахстан от 07.12.2010 г. [электронный ресурс]. URL: <https://www.enbek.kz/ru/node/96> (дата обращения 18.05.2015).
3. Выступление Министра образования и науки Республики Казахстан Б. Т. Жумагулова на пленарном заседании Августовского педагогического совещания работников образования Костанайской области «Модернизация системы образования – главный вектор качественного роста человеческого капитала», г. Костанай, 17 августа 2012 года [электронный ресурс]. URL: <http://www.edu.gov.kz> (дата обращения 23.05.2015).
4. Касабиева З. Ю. Организационно-экономические основы формирования корпоративного управления в высшем учебном заведении. Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук. М., 2011.
5. Clay R. The corporatization of higher education.//Monitor. 2008. December. Vol 30. № 1 [электронный ресурс]. URL: <http://www.apa.org/monitor/2008/12/higher-ed.aspx> (дата обращения 23.05.2015).
6. International Association of Universities OECD. Centre for Educational Research and Innovation [электронный ресурс]. URL: [www.oec.org](http://www.oec.org) (дата обращения 23.05.2015).
7. Соломатина Е. Ю. Современные предпосылки к применению принципов корпоративного управления в вузе// Бизнес в законе. 2010. № 5.
8. Кудинова М. М. Корпоратизация вузов: прогрессивная мировая практика или опасный тренд в развитии высшего образования//Вестник Финансовой академии. 2009. № 1. С. 26.
9. Миркин Я. М. Корпоратизация в системе высшего профессионального образования. М., 2009. [электронный ресурс]. URL: [http://mirkin.ru/\\_docs/\\_budgetfin/\\_obprog/6\\_4.pdf](http://mirkin.ru/_docs/_budgetfin/_obprog/6_4.pdf). (дата обращения 23.05.2015).
10. Мырхалыков Ж. Корпоративное управление: каким ему быть? Университет становится институтом



*Найзабеков А. Б., Божко Л. Л., Габдуллина Л. Д.*

- развития общества, формирующим человеческий капитал [электронный ресурс]. URL: <http://www.kazpravda.kz> (дата обращения 23.05.2015).
11. Секербаева Ж. Управляй и властвуй (по материалам обсуждения системы развития высшего образования в Институте директоров, г. Алматы, руководитель к.п.н. Филин С. А.). [электронный ресурс]. URL: <http://www.and.kz/kompanii/1528-upravlyay-i-vlastvuy.html> (дата обращения 25.05.2015).
  12. Материалы круглого стола «Управление современным университетом» с участием президента Сингапурского университета технологий профессора Тан Чин Тьонга [электронный ресурс]. URL: [http://www.testent.ru/news/upravlenie\\_sovremennym\\_universitetom/2012-02-20-751](http://www.testent.ru/news/upravlenie_sovremennym_universitetom/2012-02-20-751). (дата обращения 23.05.2015).
  13. 18 августа 2012 года, Астана. По инициативе Министерства образования и науки РК в Назарбаев Университете стартовала программа повышения квалификации руководителей вузов «Лучшие практики корпоративного управления вузами в условиях автономии». / Новости официального сайта Министерства образования и науки Республики Казахстан [электронный ресурс]. URL: [http://www.edu.gov.kz/ru/news/?tx\\_ttnews\[tt\\_news\]=3856&cHash=9434801b79573063d05bb7bf19f31c64](http://www.edu.gov.kz/ru/news/?tx_ttnews[tt_news]=3856&cHash=9434801b79573063d05bb7bf19f31c64) (дата обращения 23.05.2015).
  14. Корпоративное управление: казахстанский контекст. Учебное пособие. Под общей редакцией Филина С. А. Алматы, 2009. 372 с.
  15. О государственном имуществе: Закон Республики Казахстан от 1 марта 2011 года № 413-IV [электронный ресурс]. URL: <https://www.enbek.kz/ru/node/96> (дата обращения 22.05.2015).
  16. О недрах и недропользовании: Закон Республики Казахстан от 24 июня 2010 года № 291-IV [электронный ресурс]. URL: <https://www.enbek.kz/ru/node/96> (дата обращения 22.05.2015).
  17. Государственная программа индустриально-инновационного развития Республики Казахстан на 2015–2019 годы. Утверждена Указом Президента Республики Казахстан от 01.08.2014 [электронный ресурс]. URL: <https://www.enbek.kz/ru/node/96> (дата обращения 22.05.2015).
  18. Божко Л. Л. Роль приграничных городов в развитии трансграничного сотрудничества // Муниципалитет: экономика и управление. 2012. № 1.
  2. State Program for Development of Education of the Republic of Kazakhstan for 2011–2020. Approved by the Decree of the President of the Republic of Kazakhstan on 07.12.2010 [e-resource]. URL: <https://www.enbek.kz/ru/node/96> (date of reference 18.05.2015).
  3. Statement by the Minister of Education and Science of the Republic of Kazakhstan B. T. Zhumagulov at the plenary session of the August pedagogical meeting of educators of Kostanai region «Modernization of the education system – the main vector of qualitative growth of human capital», Kostanai, August 17, 2012. [e-resource]. URL: <http://www.edu.gov.kz> (date of reference 23.05.2015).
  4. Kasabieva Z. Yu. Organizational-economic foundations of corporate management development in a higher educational establishment. Abstract of dissertation for the degree of Candidate of Economic Sciences. M., 2011.
  5. Clay R. The corporatization of higher education. // Monitor. 2008. December. Vol 30. № 1 [e-resource]. URL: <http://www.apa.org/monitor/2008/12/higher-ed.aspx> (date of reference 23.05.2015).
  6. International Association of Universities OECD. Centre for Educational Research and Innovation [e-resource]. URL: [www.oec.org](http://www.oec.org) (date of reference 23.05.2015).
  7. Solomatina E. Yu. Modern preconditions for application of the principles of corporate management in a university // *Biznes v zakone*. 2010. № 5.
  8. Kudinova M. M. Corporatization of universities: the progressive global practice or a dangerous trend in higher education development // *Vestnik Financovoi Akademii*. 2009. № 1. P. 26.
  9. Mirkin Ya. M. Corporatization in the system of higher-professional training. Moscow, 2009 [e-resource]. URL: [http://mirkin.ru/\\_docs/\\_budgetfin/\\_obrprog/6\\_4.pdf](http://mirkin.ru/_docs/_budgetfin/_obrprog/6_4.pdf). (date of reference 23.05.2015).
  10. Myrhalykov J. Corporate management: what shall it be? University becomes an institute of social development, forming human capital [e-resource]. URL: <http://www.kazpravda.kz> (date of reference 23.05.2015).
  11. Sekerbaeva J. Manage and command (following the discussion of higher education development system at the Institute of Directors, Almaty, head Candidate of Pedagogical Sciences Filin S. A.) [e-resource]. URL: <http://www.and.kz/kompanii/1528-upravlyay-i-vlastvuy.html> (date of reference 25.05.2015).
  12. Proceedings of the round table «Management of the modern university» with the participation of the President of the Singapore University of Technology Professor Tan Chin Tiong. [e-resource]. URL: [http://www.testent.ru/news/upravlenie\\_sovremennym\\_universitetom/2012-02-20-751](http://www.testent.ru/news/upravlenie_sovremennym_universitetom/2012-02-20-751). (date of reference 23.05.2015).
  13. On August 18, 2012, Astana. At the initiative of the RK Ministry of Education and Science a re-training program for university management “Best practices of corporate

#### References:

1. Kosayev K. Ministry of Education has taken up corporate governance in universities // *Panorama*, June 3, 2011 [e-resource]. URL: <http://www.meta.kz/581409-minobrazovaniya-zanyalos-korporativnym-upravleniem-v-vuzah.html> (date of reference 18.05.2015).



*Найзабеков А. Б., Божко Л. Л., Габдуллина Л. Д.*

- management of universities in the conditions of autonomy” was launched at Nazarbayev University // News of the official website of the Ministry of Education and Science of the Republic of Kazakhstan [e-resource]. URL: [http://www.edu.gov.kz/ru/news/?tx\\_ttnews\[tt\\_news\]=3856&cHash=9434801b79573063d05bb7bf19f31c64](http://www.edu.gov.kz/ru/news/?tx_ttnews[tt_news]=3856&cHash=9434801b79573063d05bb7bf19f31c64) (date of reference 23.05.2015).
14. Corporate Governance: Kazakhstan context. Coursebook. Edited by Filin S. A. Almaty, 2009. 372 p.
  15. On State Property: Law of the Republic of Kazakhstan on 01.03.2011 № 413-IV [e-resource]. URL: <https://www.enbek.kz/ru/node/96> (date of reference 22.05.2015).
  16. On Mineral Resources and Subsoil Use: Law of the Republic of Kazakhstan on 24.05.2010 № 291-IV [e-resource]. URL: <https://www.enbek.kz/ru/node/96> (date of reference 22.05.2015).
  17. The state program of industrial-innovative development of the Republic of Kazakhstan for 2015–2019. Approved by the Decree of the President of the Republic of Kazakhstan on 01.08.2014 [e-resource]. URL: <https://www.enbek.kz/ru/node/96> (date of reference 22.05.2015).
  18. Bozhko L. L. The role of border towns in the development of cross-border cooperation // *Municipalitet: ekonomika i management*. 2012. № 1.