



ЮЖНО-КАЗАХСТАНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ М.АУЭЗОВА

Трансформация – прорыв в условиях новых возможностей

Южно-Казахстанский университет имени М.Ауэзова (Auezov University) – крупнейший многопрофильный университет страны, научно-образовательный, интеллектуальный, культурный центр южного региона, ведущий подготовку специалистов для всех секторов экономики, науки и культуры региона, республики и мирового пространства. Сегодня в университете обучаются более 25 тысяч студентов, вуз занимает 490-ю позицию в мировом рейтинге по QS и входит в тройку лидеров в стране.

В период пандемии активизировались онлайн образовательные платформы, такие как Coursera, Udemu, EdX, «Открытое образование» и множество других. Например, Coursera предлагает свыше 4500 курсов и 480 специализаций различных вузов. Эти курсы изучают более 73 миллионов обучающихся. В EdX, основанной Гарвардским университетом и Массачусетским технологическим институтом, насчитывается более 2500 курсов, на которых обучаются свыше 20 миллионов обучающихся. С 2000 годов в мире все чаще говорили об устойчивом развитии. Но текущий год показал, что нашим вузам тяжело выдержать такой кризис в экономике без государственной поддержки, тогда как многие лидирующие вузы мира имели стабильное финансовое положение за счет собственных эндаумент фондов. Например, эндаумент фонд Массачусетского технологического института составил в 2019 году около 30 млрд долларов США. Годовой доход в объеме 3,7 млрд долларов США по итогам 2019 года. Т.е. это говорит о том, что Массачусетский технологический университет мог бы функционировать без доходов как минимум 8 лет подряд. Все это наталкивало все вузы на что-то новое. Это требовало переосмысления и изучения лучшего мирового опыта. Требовалась кардинальная трансформация университетов, выход на новый уровень управления, поиск стратегий, форм, методов и технологий обучения, как говорил Алан Роджерс: «Изменения, а не стабильность являются нормой».

Что означает трансформация университета?

В процессе мировой конкуренции ежедневно создаются совершенно новые подходы работы, процессы, опыт и знания, технологии и ресурсы и многое другое. Такой процесс изменений системы и адаптации ее к меняющимся условиям в среде известен под словом «трансформация».

Из истории создания университетов мы знаем, что в начале они создавались только для обучения и образования. На втором этапе университеты развивались как исследовательские центры. На третьем этапе университеты ориентировались на предпринимательство, т.е. на вывод собственных инноваций и коммерческих продуктов. И вот уже



Южно-Казахстанский университет имени М.Ауэзова

на четвертом этапе университеты должны были решать проблемы и вызовы промышленности с помощью собственных подходов проектирования будущего.

Переход от одного состояния к другому или третьему требует огромных усилий, ресурсов, подготовки и переподготовки кадров. Таким образом, трансформация университета в новое состояние является необходимым условием для достижения поставленных целей университета.

Вместе с тем это нелегкий и неоднородный процесс, связанный со множеством процессов в экономике. Например, бюджет Массачусетского технологического университета составляет около 10% бюджета штата Массачусетс. А Auezov University – это менее 0,5% от уровня бюджета г. Шымкент и Туркестанской области. В Массачусетском университете работают более 700 компаний ежегодно, в Auezov University – 2-3 компании, а доходы от исследовательской деятельности составляют около 50%.

Как будет реализовываться трансформация в ЮКУ?

В целях реализации задач по трансформации Auezov University в университет 4.0 руководством университета инициировано создание Офиса трансформации, задачей которого является ускоренная трансформация университета с учетом имеющихся новых возможностей на период с 2021 по 2026 годы.

Миссией данного Офиса является обеспечение процесса перемен университета в совершенно новый вуз нового поколения, который будет ориентирован на цели Стратегии развития университета до 2025 года:

1) повышение международных рейтингов университета до 2025 года с 490 места до ТОП 300 вузов мира;

2) увеличение доли доходов от реализации новых продуктов и услуг подразделений и научно-исследовательских лабораторий университета;

3) запуск новых совместных образовательных программ и проектов с инвесторами и стейкхолдерами;

4) улучшение качества деятельности всех подразделений университета для достижения ключевых показателей.

Достижение таких целей требует качественно нового подхода

работы и усложняется тем, что проект реализуется в условиях пандемии. Для эффективного осуществления с минимальными рисками для университета весь процесс трансформации будет состоять из 4 этапов:

1) подготовительный этап;

2) пилотный этап, при котором трансформируется 2 подразделения университета;

3) основной этап, при котором трансформируются все подразделения университета;

4) развитие новой культуры с высокой вовлеченностью сотрудников и новой культурой университета 4.0.

На подготовительном этапе планируется, что команда университета запустит ряд поддерживающих цифровых систем. Например, систему CRM (Customer Relationship Management – систему управления клиентами), систему управления талантами, систему управления планированием, систему управления ресурсами и снабжением и call-center для бизнеса и инвесторов. Эти системы необходимы для эффективного анализа, мониторинга, а также взаимодействия в электронной среде. В целом новые приложения должны освободить время обработки документов, ускорить процессы работы со стейкхолдерами, а также обеспечить постоянное совершенствование талантов в университете. Это подготовит команду к безболезненной трансформации подразделений университета.

А также для снижения рисков и критической ситуации в период изменений реализация процесса трансформации в университете начнется с пилотного проекта, при котором основной упор будет сделан на 2-3 подразделения вуза. По итогам пилотного проекта будет проведена оценка плановых и фактических показателей. Только при выполнении целей пилотного проекта на 75% и выше предлагается перейти к основному проекту трансформации с внедрением во все подразделения университета.

Отрадно отметить, что на данный момент проект реализации трансформации подготовлен и защищен на «отлично» в рамках образовательной программы Калифорнийского университета в Ирвине в режиме онлайн. Проект трансформации разработан на основе руководства PMBOX и включает следующие документы:

1) основную концепцию проекта;
2) структурную декомпозицию работ;

3) последовательность проектной деятельности;

4) график реализации проекта;

5) бюджет проекта;

6) матрицу распределения ответственности;

7) систему анализа рисков и реагирования.

Для комплексного подхода реализации концепции создания Офиса трансформации учтены лучшие практики дизайна и оформления офиса для создания позитивной атмосферы воздействия на сознание профессоров, преподавателей и студентов.

Трансформирующий дизайн офиса должен стать для них каталогизатором новых идей и изменений в мышлении, подходов работы и процессов. Здесь в новом Офисе трансформации, на площади 200 метров квадратных, будут предусмотрены зоны деловых встреч, зона конференций, зона ожидания и кофе-зона, а также зона лаборатории и студии. Авторы проекта надеются, что при посещении офиса каждый посетитель ощутит трансформацию в реальности. Более того, в настоящий момент инициировано прохождение курса проектного управления для всех топ-менеджеров университета. Думаем, что такая практическая подготовка на подготовительном этапе позволит эффективно организовать весь процесс с внедрением проектного управления на каждой цепочке реализации проекта.

В целом управление талантами и проектами является самым важным фактором успешной реализации данного проекта. Так, в команду талантов трансформации будут подбираться на первом этапе 5 специалистов с опытом работы в сфере маркетинга, бизнес-планирования, разработки продуктов и услуг, проектного управления, а также кризис-менеджмента. Стратегия найма, отбора и адаптации кадров будет основана на лучших практиках и опыте создания справедливой, открытой и прогрессивной среды для привлечения новых профессионалов в эффективный процесс развития университета.

На что будет ориентирована трансформация ЮКУ?

Основной акцент процесса трансформации будет на изменение трех ключевых составляющих: мышление, подходы работы и бизнес-процессы.

В целом этап трансформации будет охватывать направления деятельности:

1) кадры. Первостепенная задача – изменение мышления кадров, в особенности управленческих, внедрение культуры непрерывного совершенствования;

2) система образования. Первостепенная задача – предложения бизнес-сектору различных краткосрочных программ обучения и тренингов;

3) система науки. Приоритет номер один – выявить новые исследовательские проекты и найти стейкхолдеров в лице госорганов, международных организаций и бизнеса.

4) коммерческая и сервисная система. Наиважнейшая задача – разработать новые продукты и услуги ЮКУ и обеспечить повы-

шение доходов подразделений за счет такой деятельности, повысить управляемость бизнес-процессов и систему управления рисками.

С маркетинговой точки зрения деятельность Офиса будет основана на 7 элементах:

1) ориентация на клиента (участники и партнеры вуза);

2) формирование плана популяризации миссии университета в рамках стратегии;

3) укрепление репутации и повышение конкурентоспособности Auezov University;

4) повышение эффективности внутренней и внешней коммуникации;

5) постоянство и поэтапность реализации работ;

6) разработка креативного контента;

7) адаптация под клиента (кастомизация).

Какие методы и инструменты будут применяться для трансформации ЮКУ?

Учитывая, что 90% успеха проекта зависит от коммуникации менеджеров по трансформации, основными методами и инструментами трансформации являются проведение тренингов, консультаций, ролевых игр, различных мероприятий в онлайн и офлайн-среде.

Каждый менеджер будет иметь ответственный участок работы для проведения личных или групповых тренингов, консультаций, а также различных мероприятий. Это позволит передать необходимые знания и навыки для самостоятельной деятельности подразделений университета, а также соединить состав университета с внешними стейкхолдерами.

В целом Офис трансформации будет действовать как благоприятная среда для организации встреч, мероприятий и запуска новых проектов ППС и стейкхолдеров для достижения целей университета.

Не секрет, что трансформация – это долгосрочный процесс. И успех такого процесса будет зависеть от качества контроля и мониторинга основных показателей, а также постоянной обратной связи успеха. Поэтому в Офисе трансформации будет действовать постоянная система опросов и оценки работ, методов и инструментов в электронной среде. Это позволит работать над ошибками и отбирать самые действенные инструменты развития и трансформации университета.

В заключение хочу отметить, что необходимость всех изменений, о которых шла речь, продиктована глобальным рынком образования, и это требует еще большего погружения в тему трансформации системы управления Auezov University, еще более глубокого анализа индикаторов этого процесса по всем направлениям. Одним словом, как высказался в свое время Чарльз Дарвин, «выживает не самый сильный, не самый умный, а тот, кто лучше всех откликается на происходящие изменения».

Нурбек АЧИЛОВ,
руководитель
Офиса трансформации
ЮКУ им. М.Ауэзова