

**НЕЗАВИСИМОЕ АГЕНТСТВО  
ПО ОБЕСПЕЧЕНИЮ КАЧЕСТВА В ОБРАЗОВАНИИ -  
IQAA**

**Тематический анализ  
Положительные практики вузов и области  
для улучшения, выявленные из отчетов ВЭГ  
(2022 -2025 гг.)**

**Составители:**

**к.х.н., Жумадилова Г.Т.**

**Астана, 2026**

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	3
1. АНАЛИТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ .....	4
1.1 Общая характеристика институциональной аккредитации вузов в 2022-2025 г. ....	4
1.2 Систематизация положительной практики вузов .....	5
1.3 Положительные практики вузов.....	6
1.4 Систематизация областей для улучшения.....	11
1.5 Рекомендации внешних экспертных групп.....	12
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	20

## **Введение**

Настоящий тематический анализ подготовлен на основе ответов внешних экспертных групп (ВЭГ) по итогам институциональной аккредитации высших учебных заведений в период с 2022 по 2025 годы.

Целью анализа является обобщение и систематизация положительных практик вузов и областей для улучшения, зафиксированных в отчетах ВЭГ с точки зрения соответствия стандартам аккредитации и развития внутренней системы обеспечения качества образования.

Проанализированные результаты институциональной аккредитации позволили выявить повторяющиеся сильные стороны и системные проблемные зоны в деятельности вузов.

Полученные результаты могут быть использованы вузами для распространения лучших практик в системе высшего образования, а также для корректировки стратегического развития.

## I Аналитическая часть

### 1.1 Общая характеристика институциональной аккредитации вузов в 2022-2025 г.

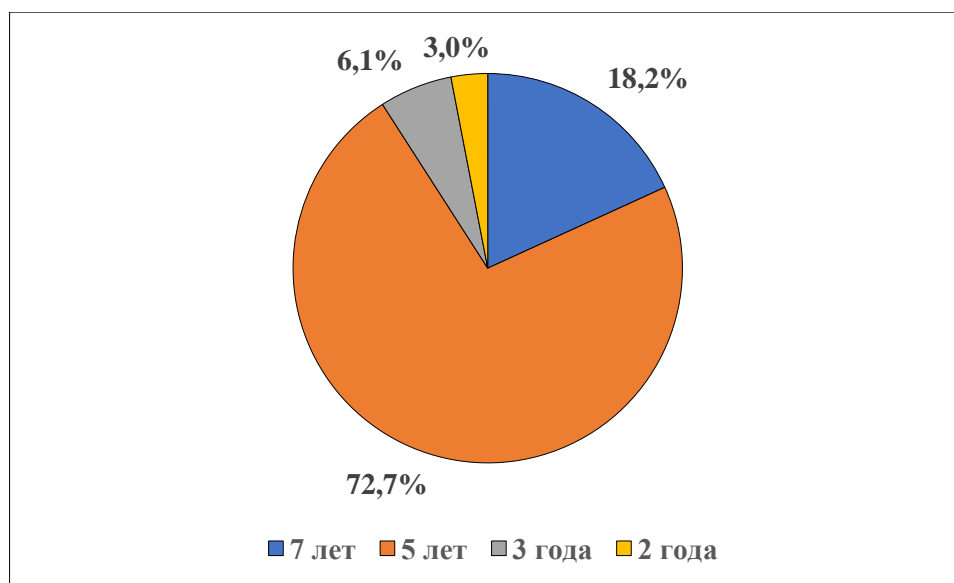
В период с 2022 г. по 2025 г. было проведено 33 внешние оценки в рамках институциональной аккредитации (таблица 1), из которых 2 высших учебных заведения проходили первичную аккредитацию.

**Таблица 1. Проведенные Агентством институциональные внешние оценки в период 2022-2025 гг.**

№	Высшее учебное заведение	Год аккредитации
1	Академия правосудия при верховном суде Республики Казахстан	2022 г.
2	Международный Таразский инновационный институт им. Шерхана Муртазы	2022 г.
3	Международный университет Астана	2022 г.
4	Таразский региональный университет им. М.Х. Дулати	2022 г.
5	Шымкентский университет	2022 г.
6	Алматинский технологический университет	2023 г.
7	Атырауский университет нефти и газа имени Сафи Утебаева	2023 г.
8	Академия физической культуры и массового спорта (первичная)	2023 г.
9	Казахский национальный университет искусств	2023 г.
10	Карагандинский университет им. академика Е.А. Букетова	2023 г.
11	Кызылординский университет Болашак	2023 г.
12	НАО "Южно-Казахстанский университет им. М. Ауэзова"	2023 г.
13	Университет Мирас	2023 г.
14	Университет "Туран Астана"	2023 г.
15	ALU Университет имени Мухамеджана Тынышпаева	2024 г.
16	Алматы менеджмент университет	2024 г.
17	Атырауский университет имени Х. Досмухамедова	2024 г.
18	Восточно-Казахстанский университет им. С. Аманжолова	2024 г.
19	Западно-Казахстанский аграрно-технический университет им. Жангир хана	2024 г.
20	Инновационный Евразийский университет	2024 г.
21	Казахский национальный университет имени аль-Фараби	2024 г.
22	Карагандинский университет Казпотребсоюза	2024 г.
23	Костанайский социально-технический университет им. академика Зулхарнай Алдамжар	2024 г.
24	Казахстанско-Американский свободный университет	2024 г.
25	Международный университет туризма и гостеприимства	2024 г.
26	Таджикский государственный финансово-экономический университет	2024 г.
27	Шымкентский университет	2024 г.

28	Академия государственного управления при президенте Республики Казахстан	2025 г.
29	Каспийский общественный университет	2025 г.
30	Международная образовательная корпорация	2025 г.
31	Египетский университет исламской культуры "Нур-Мубарак"	2025 г.
32	Южно-Казахстанский педагогический университет имени Ө. Жәнібеков	2025 г.
33	Иностранное учебное заведение Coventry Kazakhstan (первичная)	2025 г.

На рисунке 1 представлены распределение вузов по срокам институциональной аккредитации. Наибольшая доля вузов (72,7%) получила аккредитацию сроком на 5 лет, что в целом свидетельствует о стабильно высоком уровне соответствия установленным стандартам. Аккредитация на 7 лет присуждена 18,2% вузов, что указывает на их превосходный уровень институционального развития.



**Рисунок 1. Распределение вузов по срокам институциональной аккредитации**

## 1.2 Систематизация положительной практики вузов

Из отчетов внешних экспертных групп были выявлены положительные практики вузов и классифицированы по направлениям (таблица 2). Как видно из таблицы, наибольшее количество положительных практик вузов (62%) отмечено в областях: Студентоцентрированное обучение и система поддержки

студентов (39 примера), Практико-ориентированность и участие работодателей в реализации образовательных программ (21 пример) и Материально-техническая база и образовательная инфраструктура, Менеджмент и управление информацией, Цифровизация образовательного процесса и управленческих процедур (11-18 примеров).

**Таблица 2. Распределение положительных практик вузов по направлениям деятельности**

<b>Направление положительной практики</b>	<b>Количество примеров по вузам</b>
Миссия, стратегическое управление и планирование, корпоративная культура	9
Прозрачность управления, академическая честность и культура качества	9
Менеджмент и управление информацией	16
Трудоустройство, связь с выпускниками	7
Цифровизация образовательного процесса и управленческих процедур	11
Мониторинг, анализ данных и принятие управленческих решений	6
Практико-ориентированность и участие работодателей в реализации образовательных программ	21
Студентоцентрированное обучение и система поддержки обучающихся	39
Научно-исследовательская деятельность и интеграция НИР в образовательный процесс	7
Материально-техническая база и образовательная инфраструктура	18
Кадровый потенциал и профессиональное развитие профессорско-преподавательского состава	7
Прием, профориентационная работа	5
Разработка образовательных программ	4
Интернационализация и академическая мобильность	6
Информирование общественности	5
<b>Всего</b>	<b>170</b>

### **1.3 Положительные практики вузов**

#### *Студентоцентрированное обучение и система поддержки обучающихся*

Как положительную практику, ВЭГ отмечают, что функционирующие в вузах Центры обслуживания студентов, укомплектованы подготовленными специалистами и ориентированы на поддержку и сопровождение

обучающихся. Такая практика способствует снижению административных барьеров и формированию доверительной среды.

Часто ВЭГ фиксируют активную роль преподавателей в сопровождении индивидуальных образовательных траекторий студентов. Единственной практикой среди исследуемых вузов является присвоение квалификации студентам «Студент-исследователь». Квалификация присваивается студентам решением Ученого Совета университета за результативную научную работу, высокую успеваемость в учебе.

Согласно отчетам ВЭГ, как положительная практика отмечается проведение во многих вузах для студентов мастер-классов и семинаров, проведение научных конкурсов и бизнес-проектов для привлечения талантливой молодежи, вовлечение студентов в волонтерские и общественно значимые инициативы, направленные на развитие гражданской ответственности и социальных навыков обучающихся. Отмечается один из вузов, где Центр предпринимательства регулярно проводит бизнес-тренинги, такие как «Командообразование и принципы успешной командной деятельности», «Конкурс инновационных проектов», «Создай успешный бизнес», «Лучший стартап-проект».

В отдельных отчетах ВЭГ, отмечается налаженная система быстрой адаптации первокурсников.

Примерами положительной практики являются наличие социальной поддержки обучающихся в виде скидок на обучение, финансовая поддержка участия обучающихся в научных и творческих проектах, конкурсах, олимпиадах, фестивалях внутри страны и за рубежом.

В отмеченных положительных практиках вузов отмечено реальное участие студентов в коллегиальных органах управления, органах самоуправления, студенческих деканатах и парламентах. Такая практика способствует развитию ответственности и формированию партнерских отношений между администрацией и обучающимися.

### ***Практико-ориентированность и участие работодателей в реализации образовательных программ***

В значительном количестве вузов ВЭГ фиксируют высокий уровень вовлеченности работодателей в образовательный процесс. Работодатели участвуют в разработке, экспертизе и регулярном обновлении образовательных программ, а также в обсуждении содержания ОП на совместных круглых столах. Также в некоторых вузах отмечают работу Индустриальных комитетов.

Как положительную практику в вузах, ВЭГ отмечают практику дуального обучения: интеграция производственных практик в теоретическое обучение, проведение занятий и стажировок на базе предприятий, а также создание

филиалов кафедр на производстве. В ряде университетов практическая подготовка студентов организована на базе специализированных клиник, лабораторий и учебно-производственных центров.

Часто внешними экспертными группами как положительная практика отмечается привлечение специалистов-практиков и представителей компаний к проведению гостевых лекций, совместному написанию практических заданий преподавателями и практическими работниками, что повышает прикладной характер обучения и востребованность выпускников на рынке труда.

### ***Материально-техническая база и образовательная инфраструктура***

Внешние экспертные группы в ряде случаев отмечают развитие современной и разнообразной образовательной инфраструктуры: оснащённые лабораторные комплексы, например Лаборатория нейромаркетинга, на базе которой студенты проводят прикладные исследования на основе нейрофизиологических реакций потребителей; Лаборатория анализа почвы, воды и растений; развитый лабораторный комплекс в области сейсмостойкого строительства, геотехники и строительных материалов; FabLab (Fabrication Laboratory), позволяющий развивать практико-ориентированные навыки, работать над стартап-проектами, осваивать цифровые технологии и заниматься прототипированием инновационных решений, а также современные учебно-научно-производственные центры.

ВЭГ фиксируют, что во многих вузах эффективно функционируют библиотечно-информационные ресурсы: электронные библиотеки, полнотекстовые базы данных, мультимедийные учебные пособия, современные читальные залы с доступом к интернету. Отдельно отмечаются уникальные специализированные фонды и цифровые ресурсы.

Как налаженную положительную практику в вузах эксперты отмечают создание безбарьерной среды и условий для инклюзивного обучения и развитие студенческой инфраструктуры: общежитий, спортивных объектов, пространств для самостоятельной работы и досуга.

### ***Менеджмент и управление информацией***

ВЭГ приводят в отчетах как положительную практику, выстроенность в ряде вузов системного подхода к управлению персоналом, подготовку собственных кадров через магистратуру и докторантуру, а также поддержку профессионального роста сотрудников.

Один из редких примеров положительной практики - действие регулярной рубрики «Слово ученого» при Ученом совете вуза, которая дает возможность внести предложения, замечания ведущими учеными университета.

Повторяющейся положительной практикой является налаженная система мотивации и стимулирования ППС, в том числе внедренная система калькуляторов для динамического расчета премий по КРІ, учитывающая все направления академической, внеаудиторной деятельности преподавателей и бонусов для научных сотрудников.

По некоторым вузам, ВЭГ рассматривают положительной практикой предоставление медицинской страховки ППС и сотрудникам, что тем самым повышает удовлетворенность персонала, и стремление вуза обеспечивать высокий уровень социальной защиты своих сотрудников.

### ***Цифровизация образовательного процесса и управленческих процедур***

Как положительные практики в этом направлении в вузах зафиксированы активное внедрение цифровых и дистанционных технологий: использование LMS Moodle, собственных образовательных порталов, интеграция MOOK в учебные дисциплины, а также один пример - автоматизация контроля посещаемости обучающихся учебных занятий посредством использования QR-кода.

ВЭГ отмечают цифровизацию ключевых процессов - от приёмной кампании до академического и административного управления. В некоторых вузах функционирует цифровая экосистема, объединяющая прием (Битрикс24), академические процессы (StudySpace, CaspiDot, Platonus и Univer) и управленческие решения (Documentolog).

### ***Миссия, стратегическое управление и планирование, корпоративная культура, Прозрачность управления, академическая честность и культура качества***

В этих направлениях из отчетов ВЭГ выделены по 9 положительных практик.

В 4-х случаях ВЭГ отмечают наличие чётко сформулированной миссии вуза и преобладания стратегического планирования.

В качестве положительной практики зафиксирована согласованность стратегических целей с оперативными планами и КРІ, а также вовлеченность коллектива в понимание и реализацию стратегических задач.

В одном из вузов ВЭГ по итогам внешней оценки отметили высокий уровень корпоративной культуры, что рассмотрено как крепкая основа системы внутреннего обеспечения качества.

Положительным примером ВЭГ указывают участие вузов в Ассоциациях академической честности, создание позиций комплаенс-офицеров и адаптация внутренних регламентов к международным стандартам управления.

По трем направлениям *«Трудоустройство, связь с выпускниками»*, *«Кадровый потенциал и профессиональное развитие ППС»*, *«Научно-исследовательская деятельность и интеграция НИР в образовательный процесс»* внешними экспертными группами отмечены по 7 положительных практик.

В трех случаях отмечается регулярный мониторинг трудоустройства и карьерных траекторий выпускников в вузах. По другим вузам отмечается активное привлечение выпускников к жизни университета, продвижению его имиджа и участию в мероприятиях, что усиливает обратную связь и репутационную устойчивость вуза.

В качестве положительной практики ВЭГ отмечают два примера реализации программ поддержки для молодых преподавателей, также в одном случае коллективное получение международного гранта (10 человек) на научную стажировку «500 ученых» в рамках программы «Болашак». Еще один пример положительной практики касается участия преподавателей в разработке курсов для платформы Coursera.

По научно-исследовательской деятельности вузов отмечаются такие примеры положительных практик, как готовые к коммерциализации стартап-проекты, наличие семи уникальных патентов, успешная реализация научных грантовых проектов МНВО РК и НТП ПЦФ, а также сотрудничество с индустриальными партнерами в рамках хоздоговорных проектов. Другой пример касается создания в вузе Центра новой климатической экономики, целью которой является обеспечение единства обучения, исследования и преподавания в университете.

Остальные примеры положительной практики касались направлений *«Мониторинг, анализ данных и принятие управленческих решений»* (6), *«Интернационализация и академическая мобильность»* (6), *«Прием, профориентационная работа»* (5), *«Информирование общественности»* (5) и *«Разработка образовательных программ»* (4).

В приведенных случаях положительной практики ВЭГ отмечают, что в вузах выстроены системы мониторинга качества образовательного процесса, удовлетворенности студентов и работодателей. Результаты опросов и анализа данных регулярно рассматриваются на коллегиальных органах. Также, обеспечена возможность подачи жалоб обучающимися и реагирование на них. Наличие механизмов обратной связи и реагирования на обращения обучающихся рассматривается как важный элемент культуры качества.

Положительной практикой вузов отмечаются активное привлечение зарубежных учёных для чтения лекций, в т.ч. нобелевских лауреатов, разветвлённая сеть зарубежных партнеров по реализации научно-

исследовательской стажировки докторантов и широкие возможности для участия студентов в программах академического обмена.

По приему и профориентационной работе отмечен системный характер профориентационной работы в отдельных вузах: выездные консультации, дни открытых дверей, подготовительные курсы и активная работа с регионами, что положительно влияет на динамику контингента обучающихся.

В качестве положительных практик ВЭГ фиксируют активную разработку новых и инновационных образовательных программ с учетом рекомендаций работодателей, логичную структуру программ и четкую связь результатов обучения с формируемыми компетенциями.

#### **1.4 Систематизация областей для улучшения**

Выявленные из отчетов внешних экспертных групп области для улучшения были распределены по 17 направлениям (таблица 3), которые в свою очередь распределились в три группы по частоте повторяемости: 61,9% рекомендаций в порядке уменьшения составляют научно-исследовательская деятельность и ее интеграция в образовательную программу; материально-техническая база и образовательная инфраструктура; кадровый потенциал и развитие ППС; обучение, преподавание, оценка и поддержка обучающихся; мониторинг, анализ данных и принятие управленческих решений, менеджмент и управление информацией; 35,1% рекомендаций составляют интернационализация и академическая мобильность, миссия, стратегическое управление и планирование, корпоративная культура, информирование общественности, прозрачность управления, академическая честность и культура качества, вовлечение студентов, трудоустройство выпускников, связь с выпускниками, разработка образовательных программ, цифровизация образовательного процесса и управления и оставшиеся 3,1% - Неформальное обучение и Прием, профориентационная работа.

**Таблица 3. Распределение областей для улучшения по направлениям деятельности**

<b>Направление области для улучшения</b>	<b>Количество примеров по вузам</b>
Миссия, стратегическое управление и планирование, корпоративная культура	18
Прозрачность управления, академическая честность и культура качества	16
Обучение, преподавание, оценка и поддержка обучающихся	36
Мониторинг, анализ данных и принятие управленческих решений	29
Вовлечение студентов	15

Практико-ориентированность и участие работодателей в реализации ОП	20
Материально-техническая база и образовательная инфраструктура	38
Интернационализация и академическая мобильность	25
Менеджмент и управление информацией	25
Информирование общественности	18
Трудоустройство выпускников, связь с выпускниками	15
Неформальное обучение	9
Кадровый потенциал и развитие ППС	37
Научно-исследовательская деятельность и её интеграция в образовательный процесс	55
Цифровизация образовательного процесса и управления	13
Разработка образовательных программ	16
Прием, профориентационная работа	3
<b>Всего</b>	<b>388</b>

## 1.5 Рекомендации внешних экспертных групп

### *Научно-исследовательская деятельность и её интеграция в образовательный процесс*

Анализ рекомендаций внешних экспертных групп показывает, что в этом направлении было дано наибольшее количество рекомендаций внешними экспертными группами.

В значительной части отчетов ВЭГ, подчеркивается необходимость повышения результативности научной работы профессорско-преподавательского состава, прежде всего за счет роста качественных показателей публикационной активности.

Эксперты систематически рекомендуют увеличивать количество публикаций в высокорейтинговых научных изданиях, индексируемых в международных базах данных Scopus (Elsevier), Web of Science, а также в журналах, входящих в перечень ККСОН, что в целом рассматривается как ключевое условие повышения научного статуса университетов.

Достаточно часто повторяющимся блоком рекомендаций является активизация участия профессорско-преподавательского состава в фундаментальных и прикладных научных исследованиях, а также в опытно-конструкторских разработках.

ВЭГ указывает на необходимость увеличения количества реализуемых научных проектов путем грантового (ГФ) и программно-целевого финансирования (ПЦФ), а также усиление подачи заявок на национальные и международные конкурсы в форме консорциумов с другими вузами. При этом, ВЭГ подчеркивают значимость системной поддержки ППС и молодых ученых со стороны вузов в процессе подготовки и реализации научных проектов.

Существенное место в рекомендациях занимает вопрос подготовки научных кадров. ВЭГ отмечают необходимость усиления работы по сопровождению докторантов, повышению результативности выхода докторантов на защиту диссертаций PhD. В отдельных случаях активизация Совета молодых ученых, научных кружков.

В ряде отчетов подчеркивается целесообразность создания научных подразделений, развитие научных школ и междисциплинарных исследовательских групп.

Среди областей требующих внимания, в отчетах ВЭГ отмечается вовлечение обучающихся в научно-исследовательскую деятельность. ВЭГ указывают на необходимость активного привлечения студентов, магистрантов и докторантов к участию в научных конкурсах, олимпиадах, проектах, публикациях, а также усиление поддержки обучающихся в подготовке научных статей.

ВЭГ неоднократно указывают на необходимость разработки механизмов коммерциализации научных разработок, создания и развития стартап-проектов с участием ППС и обучающихся, а также повышение эффективности деятельности бизнес-инкубаторов, технопарков и лабораторий вузов. ВЭГ также подчеркивают важность пересмотра тематики дипломных работ и магистерских диссертаций с учетом потребностей региона и практического применения результатов исследований.

Отдельный блок рекомендаций ВЭГ составляют внутривузовское финансирование научно-исследовательской деятельности. ВЭГ рекомендуют создавать и развивать системы внутривузовских грантов, мини-грантов и конкурсов НИР и НИОКР. Такой подход рассматривается как инструмент стимулирования научной активности.

В отдельных случаях ВЭГ рекомендуют выработать стратегию для дальнейшего внедрения результатов научных исследований ППС и обучающихся в учебный процесс.

### ***Материально-техническая база и образовательная инфраструктура***

В данном направлении в отчетах ВЭГ наиболее часто упоминается развитие и модернизация материально-технической базы вузов.

ВЭГ систематически указывают на необходимость обновления и укрепления учебных и научных лабораторных баз за счет оснащения лабораторий современным оборудованием, специализированными модулями и цифровыми технологиями, особенно по инженерным, педагогическим и IT направлениям. Усиление научно-исследовательской инфраструктуры рассматривается ВЭГ как базовое условие повышения качества образовательных программ и научной деятельности.

Отдельный блок рекомендаций составляют развитие библиотечно-информационных ресурсов. ВЭГ подчеркивают необходимость пополнения

учебного и научного фонда по направлениям подготовки, расширения доступа к электронным версиям учебников и учебных материалов, обеспечение доступа к подписным и полнотекстовым базам данных, к электронным книгам крупнейших издательств мира.

Довольно часто в отчетах ВЭГ присутствуют рекомендации по развитию цифровой инфраструктуры и интернет-доступа. ВЭГ отмечают необходимость увеличения скорости и стабильности беспроводного интернета, расширения зон покрытия Wi-Fi в учебных корпусах, лабораториях и общежитиях, обновление компьютерной техники и увеличение компьютерных классов. Подчеркивается, что слабая цифровая инфраструктура негативно влияет как на учебный процесс, так и на выполнение расчетных и научных работ.

Значительное внимание уделяется улучшению условий обучения и проживания обучающихся. ВЭГ рекомендуют проведение ремонта учебных корпусов и общежитий, обновление мебели в учебных и лекционных залах, расширение площади читальных залов, а также развитие спортивной инфраструктуры. Отдельно подчеркивается необходимость увеличения количества мест в студенческих общежитиях, включая строительство новых общежитий и аренду хостелов как стратегический шаг для улучшения доступности образования для студентов из сельских районов и увеличения привлекательности университета для иностранных студентов.

Повторяющимися рекомендациями являются развитие социальной и инклюзивной инфраструктуры. ВЭГ указывают на необходимость создания и мониторинга работы медицинских пунктов и развитие безбарьерной среды для обучающихся с особыми образовательными потребностями.

Еще один блок рекомендаций связан с созданием пространства для инновационной, проектной и творческой деятельности. В связи с чем, ВЭГ рекомендуют развивать коворкинг-зоны, стартап-площадки, бизнес-инкубаторы и проектные лаборатории, которые обеспечат трансформации научных разработок и стартап-проектов ППС и обучающихся в практико-ориентированные продукты с потенциалом коммерциализации.

### ***Кадровый потенциал и развитие профессорско-преподавательского состава (ППС)***

Обобщение рекомендаций ВЭГ показывает, что ключевой областью для улучшения является развитие кадрового потенциала и повышение качества ППС. ВЭГ часто указывают на необходимость сбалансирования доли штатных преподавателей и совместителей-практиков, увеличение остепененности ППС, особенно по профилирующим направлениям подготовки.

Наиболее часто повторяющимися рекомендациями является повышение квалификации ППС. ВЭГ подчеркивают необходимость системного и равномерного планирования повышения квалификации, развитие цифровых, педагогических и методических компетенций, а также увеличение доли ППС, прошедших обучение и стажировки в зарубежных вузах. Особенно ВЭГ

отмечают важность курсов по инновационным методикам преподавания и студентоцентрированному подходу в обучении.

Как одно из важных областей, отмечается практикоориентированный состав ППС. ВЭГ рекомендуют активнее привлекать преподавателей с практическим опытом работы в производственных предприятиях, практиков из большого бизнеса, а также молодых педагогических кадров.

Отдельный блок рекомендаций связан с развитием академической мобильности ППС и педагогического роста ППС. ВЭГ рекомендуют активизировать входящую и исходящую академическую мобильность ППС, повышение уровня владения английским языком, внедрение системы наставничества молодым преподавателям и снижение аудиторной нагрузки молодым – преподавателям, что позволит активизировать их вовлеченность в научно-исследовательскую деятельность.

Повторяющейся рекомендацией является развитие внутренней системы оценки и мотивации ППС. ВЭГ рекомендуют внедрять регулярную оценку деятельности ППС, увязывая ее с целевыми индикаторами стратегического развития вуза, а также развивать материальное и нематериальное стимулирование.

### ***Обучение, преподавание, оценка и поддержка обучающихся***

Анализ рекомендаций показывает устойчивый акцент на развитие студентоцентрированного подхода.

Центральным повторяющимся блоком рекомендаций в этом направлении является совершенствование системы оценивания результатов обучения. Внешние экспертные группы во всех случаях подчеркивают необходимость разработки и унификации критериев оценивания, их детального описания в сессиях по всем видам работ, использование шифрования экзаменационных работ при проверке, сокращение формализованных тестовых форм контроля, что в совокупности обеспечит прозрачность и объективность оценивания.

В отдельных случаях ВЭГ указывают на необходимость создания условий для формирования индивидуальных траекторий обучения, обеспечение реальной выборности дисциплин и Minor программ, создание Центра обслуживания студентов по принципу «одного окна», разработку справочников-путеводителей по службам поддержки, а также организацию психологической службы со штатными специалистами для сопровождения обучающихся в процессе адаптации и обучения.

Среди других проблем, выявленных в ходе внешних оценок, были отмечены разработка и разъяснение обучающимся политики и процедур оценивания учебных достижений (критериев оценивания) по дисциплине/модулю/теме, выработка процедуры ознакомления и выбора студентами-выпускниками итоговой аттестации: выбор комплексного экзамена или защита дипломной работы.

### ***Мониторинг, анализ данных и принятие управленческих решений***

Все сделанные в этом направлении рекомендации ВЭГ единодушно подчеркивают необходимость системного мониторинга удовлетворенности всех стейкхолдеров. Повторяющимися являются рекомендации по регулярному анкетированию обучающихся, выпускников, работодателей и ППС и расширению охвата респондентов.

Сквозной областью для улучшения является углубленный анализ результатов опросов и принятие решения. ВЭГ указывают на необходимость разработки корректирующих мероприятий, протокольного рассмотрения результатов на коллегиальных органах и информирование обучающихся о принятых мерах.

В отдельных случаях ВЭГ подчеркивают важность оценки обновления содержания образовательных программ, их адаптацию к потребностям рынка труда, эффективность изменений, включая методику преподавания.

### ***Интернационализация и академическая мобильность***

Выявленные рекомендации в этом направлении связаны с усилением входящей и исходящей академической мобильности обучающихся, ее географическое расширение, а также обеспечение финансовой поддержки исходящей академической мобильности.

Отдельные рекомендации связаны с организацией академической мобильности не только в вузах соседних государств, но и в вузах стран дальнего зарубежья, с расширением механизмов информирования обучающихся о возможностях академической мобильности, а также с усилением работы по привлечению на образовательные программы иностранных обучающихся.

### ***Менеджмент и управление информацией***

В рекомендациях ВЭГ в этом направлении прослеживается необходимость усиления управленческого потенциала вуза. ВЭГ рекомендуют обеспечить повышение квалификации руководящих кадров по менеджменту в образовании, развитие лидерских и управленческих компетенций. Также отмечается целесообразность материального стимулирования сотрудников для повышения удовлетворенности и вовлеченности персонала.

### ***Практико-ориентированность и участие работодателей в реализации образовательных программ***

Обобщение рекомендаций ВЭГ в этом направлении показывает, что ВЭГ рекомендуют обеспечить всестороннее участие работодателей: в разработке, экспертизе, обновлении образовательных программ, формировании модели компетенций выпускника и перечня элективных дисциплин.

Наиболее часто повторяющейся областью для улучшения является развитие дуального обучения. ВЭГ рекомендуют вузам усилить работу по внедрению дуального обучения в образовательные программы, увеличению количества дисциплин, реализуемых в дуальном формате и систематизации с ключевыми работодателями в этой области.

Также в ряде случаев ВЭГ рекомендуют активизировать работу Совета работодателей и подчеркивается как важный механизм повышения практикоориентированности и качества образовательных программ.

Вторую группу областей для улучшения составили 7 направлений.

### ***Миссия, стратегическое управление и планирование, корпоративная культура***

ВЭГ указывают на необходимость пересмотра и уточнения миссии и видения вуза с четким определением его роли в социально-экономическом и научно-образовательном развитии страны и региона. Подчеркивается важность согласованности формулировок миссии с реальным позиционированием вуза и заявленными стратегическими целями.

Повторяющимися рекомендациями является необходимость регулярного мониторинга достижения целевых индикаторов стратегических планов, проведение анализа, подготовки аналитических отчетов и корректировки управленческих решений на основе данных мониторинга.

В отдельных случаях ВЭГ рекомендуют расширять инструменты анализа конкурентной среды, включая SWOT-анализ, анализ рисков и трендов развития образовательных программ.

Также, ВЭГ отмечают необходимость регулярных тренингов для административно-управленческого персонала, обсуждение с коллективом миссии, политики обеспечения качества и стратегических целей для формирования общей корпоративной культуры.

### ***Информирование общественности***

ВЭГ часто указывают в отчетах необходимость своевременного обновления контента сайта вуза, размещения актуальных документов и информации о партнерах, сервисах, образовательных программах и достижениях ППС.

Систематически рекомендуется обеспечивать дублирование информации на трех языках в целях доступности информации для всех групп пользователей, а также совершенствование навигации и логики размещения информации.

Также, в нескольких случаях упоминается рекомендация по активизации работы в социальных сетях и СМИ и адаптацию контента под потребности молодежи и общества.

## ***Прозрачность управления, академическая честность и культура качества***

Внешние экспертные группы регулярно указывают на необходимость пересмотра требований к оригинальности письменных работ, а также включению требований к уровню оригинальности курсовых работ и научных работ преподавателей и научных работников, представленных к публикации (монографии, статьи и др.), разработки и актуализации нормативных документов по антиплагиату.

Отдельный блок рекомендаций составляют антикоррупционная политика и коллегиальные органы по этике. ВЭГ отмечают необходимость проведения регулярных разъяснительных семинаров, документирования практики соблюдения этических норм и создание в некоторых случаях Этического Совета по соблюдению морально-этических норм и академической честности.

### ***Вовлечение студентов***

В этом направлении ВЭГ систематически рекомендуют усилить работу органов студенческого самоуправления, включая создание Студенческого парламента и обновление состава представителей студентов.

Эксперты подчеркивают в данном направлении необходимость вовлечения обучающихся всех уровней в разработку и обновление образовательных программ. Также выявлены рекомендации по расширению участия студентов в коллегиальных органах, таких как Ученый совет, Академический совет и др.

### ***Трудоустройство выпускников, связь с выпускниками***

Наиболее часто повторяющимися рекомендациями в этом направлении являются активизация работы Ассоциации выпускников и анализ показателей трудоустройства выпускников.

Имеет место также рекомендация по усилению службы карьерного сопровождения, такие как ярмарки вакансий, встречи с работодателями и другие карьерные мероприятия.

### ***Разработка образовательных программ***

Рекомендации в данном направлении связаны с необходимостью обеспечения уникальности образовательных программ, разработки междисциплинарных и инновационных программ, включая двойные специализации и внедрение программ двойного диплома.

### ***Цифровизация образовательного процесса и управления***

Все сделанные внешними экспертными группами рекомендации по цифровизации указывают на необходимость внедрения автоматизированных

систем учета учебных достижений, электронного документооборота и цифровых платформ поддержки студентов.

Также в ряде случаев, ВЭГ рекомендуют активизировать разработку МООС, видеолекций и их размещение на открытых платформах.

Несколько рекомендаций ВЭГ касаются автоматизации работы Офиса регистратора, библиотеки, посредством использования современных информационных технологий и сервисов сопровождения обучающихся.

Третью группу областей для улучшения (3,1%) составили 2 направления «Неформальное обучение» и «Прием, профориентационная работа».

По неформальному обучению в пяти случаях рекомендации связаны с отсутствием документов по процедуре признания результатов неформального обучения. В остальных случаях ВЭГ рекомендуют шире применять практику признания результатов неформального образования.

Рекомендации по направлению «Прием, профориентационная работа» и связаны с такими вопросами как проведение разнообразной профориентационной работы и комплексными мерами, направленными на повышение привлекательности вуза для абитуриентов.

## Заключение

В результате анализа выявлено 170 примеров положительной практики и 388 рекомендаций, зафиксированных в отчетах внешних экспертных групп, прошедших внешнюю оценку в IQAA.

Подводя общий итог результатов анализа выделены следующие тенденции:

1. Большая часть вузов получила аккредитацию на 5 лет, часть на 7 лет, что в целом говорит о стабильном развитии системы высшего образования и высоком соответствии стандартам качества.

2. Чаще всего в отчетах ВЮГ отмечаются положительные практики, связанные со студентоориентированным подходом к обучению, социальной, академической поддержкой студентов и вовлечение студентов в управление вузом.

3. Вузы стремятся приблизить подготовки специалистов согласно требованиям рынка развивая дуальное обучение, привлекая практиков к преподаванию и усиливая остальные формы взаимодействия с работодателями при реализации и разработке образовательных программ.

4. Цифровая трансформация является устойчивой тенденцией: внедряются LMS – системы, автоматизируется управление в вузах, сервисы для студентов.

5. Модернизируется инфраструктура: лаборатории, инклюзивная среда, образовательные пространства и общежития для студентов.

6. Главной проблемой является научная деятельность в вузах, наибольшее количество рекомендаций связано с увеличением публикационной активности в индексируемых международных базах данных Scopus (Elsevier), Web of Science, а также в журналах, входящих в перечень ККСОН, развития научных проектов, коммерциализации исследований и активного вовлечения студентов в научную деятельность.

7. Необходимо совершенствование системы оценивания результатов обучения и мониторинга качества.

8. Постоянного внимания требует укрепление кадрового потенциала: рост доли остепененных преподавателей и системность в повышении квалификации.

9. Дальнейшего развития требует интернационализация: расширять академическую мобильность, расширять ее географию.