

---

# ТӘРБИЕЛЕУ ЖӘНЕ ОҚЫТУ ТЕХНОЛОГИЯЛАР МЕН ТЕОРИЯСЫ

## ТЕОРИЯ И ТЕХНОЛОГИИ ОБУЧЕНИЯ И ВОСПИТАНИЯ

### THEORY AND TECHNOLOGIES OF EDUCATION AND TRAINING

УДК 371.113.4

Л.А. Шкутина<sup>1</sup>, Я. Данек<sup>2</sup>, А.Н. Санхаева<sup>1</sup>, Р.Б. Маженова<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Карагандинский государственный университет им. Е.А. Букетова, Казахстан;

<sup>2</sup>Университет Святого Кирилла и Мефодия, Трнава, Словакия  
(E-mail: aliya\_s08@mail.ru)

#### Сущность корпоративного управления в системе образования

В статье рассмотрена актуальность внедрения корпоративного управления в систему образования Казахстана. Проанализирована необходимость привлечения к управлению образованием различных социальных институтов, бизнеса, семьи для усиления корпоративной составляющей управления, а также роль образовательных организаций и самих обучающихся в управлении процессом образования. В статье обобщены мнения ученых относительно определения понятия «корпоративное управление», сделана попытка рассмотреть понятие «корпоративное управление» с позиции системы образования. Изучая данную проблему, авторы раскрывают смысл корпоративного управления в системе образования в формировании единой основы взаимодействия всех субъектов образовательного пространства для реализации стратегической цели развития образования. Из этого следует необходимость рассматривать корпоративное управление как важный элемент управленческой деятельности системы образования.

*Ключевые слова:*

В современный период глобальных изменений в мире идет активный поиск гуманных путей позитивных преобразований в профессиональном образовательном пространстве Казахстана. Ценностным стержнем современного знания и бытия становятся здоровье и благосостояние человеческого общества.

Создание в Казахстане современной эффективной системы образования является одним из важных условий для достижения стратегической цели, поставленной Президентом Н. Назарбаевым для вхождения в тридцатку развитых государств мира. Поэтому, как отмечается в статье Н.А. Назарбаева «Взгляд в будущее: модернизация общественного сознания», необходимо сконцентрироваться, изменить себя и через адаптацию к меняющимся условиям взять лучшее из того, что несет в себе новая эпоха [1].

В Послании Президента Республики Казахстан Н. Назарбаева народу Казахстана «Новые возможности развития в условиях четвертой промышленной революции» в седьмой задаче «Человеческий капитал — основа модернизации» отмечается, что к сфере образования пора относиться как к отдельной отрасли экономики со своими инвестиционными проектами и экспортным потенциалом [2].

С целью повышения конкурентоспособности образования и науки, а также развития человеческого капитала для устойчивого роста экономики одной из задач Государственной программы развития образования и науки Республики Казахстан на 2016–2019 гг. определяется усовершенствование менеджмента образования, начиная с дошкольного воспитания и обучения и завершая высшим и послевузовским образованием. В Программе отмечаются возможности для государства в сфере образования — это внедрение новых эффективных методов управления в образовании и науке [3].

Понятие «менеджмент» часто используется в сфере образования вместе с понятием «управление». Данное понятие было введено в категориальный аппарат педагогики в связи с потребностью дистанцироваться от сложившихся представлений об управлении, которые характеризовались целенаправленным односторонним воздействием субъекта на объект управления, влиянием управляющей системы на управляемую с целью перевода последней в качественно новое заданное состояние извне. Понятие менеджмента предполагает, в первую очередь, ориентацию на интересы и потребности человека, взаимодействие управляющей и управляемой систем. Осознание идей менеджмента, их перенос в сферу образования значительно дополняют теорию управления образовательными системами, позволяют придать ей новое качество и новое направление развития.

С.А. Езопова рассматривает менеджмент как деятельность, направленную на создание организаций, управление ими путем определения целей и способов их достижения. При этом отмечает, что организации состоят из людей, которые обладают индивидуальными уникальными характеристиками, обуславливающими различия в их поведении. Поэтому зачастую менеджмент рассматривается как искусство управления, которое заключается в умении руководителя оценить неповторимость ситуации и, исходя из этого, определить путь развития организации, учитывая ее человеческий потенциал. Определение менеджмента как деятельности и искусства позволяет говорить о существовании в обществе многовековой управленческой практики [4].

Таким образом, менеджмент образования — это многоплановая деятельность по управлению происходящими в организации процессами, связанными как с ее внутренней жизнью, так и с ее интегрированием во внешнюю окружающую среду. Какие бы проблемы не возникали в образовательном учреждении в процессе социально-экономического развития, решение их зависит от качества управления. Одной из важных характеристик управления является профессионализм управления.

Анализируя педагогический менеджмент, П.И. Третьяков и Е.Г. Мартынов выделяют преимущества, необходимые как для руководителя, так и для педагогов организации образования [5; 6]:

1) создание атмосферы уважения, доверия и успеха для каждого члена коллектива, добивающегося определенных результатов;

2) осуществление перехода от вертикальной командно-административной системы управления к горизонтальной системе профессионального сотрудничества. В основе новой системы лежит корпоративный стиль управления, учитывающий природосообразные качества каждого человека и личностно-ориентированный подход к его деятельности по достижению максимальных результатов;

3) обеспечение возможности развития каждой личности, совмещение мотивационной ориентации руководителей и педагогов, создающих условия для развивающего образовательного учреждения;

4) формирование культуры образовательного учреждения, персональная ответственность педагога за освоение общечеловеческих и национальных ценностей, за обеспечение образовательного стандарта. Культура образовательного учреждения способствует развитию профессиональных и менеджерских качеств и навыков, что в итоге создает психолого-педагогический комфорт всем участникам образовательного процесса.

Таким образом, по мнению авторов, сущность управления в образовательном учреждении заключается в создании такой организационной структуры, которая обеспечит эффективную деятельность педагогического коллектива.

Г.М. Коджаспирова, А.Ю. Коджаспиров в педагогическом словаре дают следующие определения управлению образованием: 1) (как организация) сложная организационно-структурная система, внутри которой выделяются структуры регионального управления образованием, соответствующие муниципальные структуры управления, а также структуры управления самих образовательных учреждений; 2) (как процесс) взаимосвязанная совокупность циклически повторяющихся процессов выработки и осуществления решений, ориентированных на стабильное функционирование и эффективное развитие системы образования и основных ее частей. Управление образованием включает: планирование, организацию, руководство и контроль, определяющие функционирование и развитие основных образовательных и обеспечивающих процессов, а также непрерывное саморазвитие [6; 15].

Проведенный анализ литературы по теории управления позволил выявить большое количество формулировок данного понятия. В широком смысле под этим термином исследователи понимают систематическое воздействие субъекта управленческой деятельности на социальный объект с тем, чтобы обеспечить его целостность, устойчивое функционирование, оптимальное равновесие с окружающей средой и достижение намеченной цели [7].

Достижения в сфере управления образованием обусловили сегодня замену философии «воздействия» в управлении на философию «взаимодействия» или сотрудничества. Так, например, L.V. Morris рекомендует лидерам образовательных учреждений изучать не только управленческую деятельность, но и пути сотрудничества с коллегами и подчиненными [8].

Несмотря на большое количество работ по менеджменту в образовании, тем не менее проблема управленческой деятельности остается актуальной и требует совершенствования.

Образовательные учреждения стали полноправными участниками рыночных отношений, что меняет подходы к их управлению. Актуальными становятся наличие стратегии развития, эффективность функционирования на рынке образовательных услуг, освоение современных технологий и внедрение передовых методик управления человеческими ресурсами.

Наше школьное образование 20 лет назад было одним из лучших в мире, это до сих пор признается. Для плановой экономики метод жестко централизованной системы управления позволял добиваться хороших результатов. Сейчас у нас рыночная экономика, следовательно, и в системе образования должны быть изменения в управленческой деятельности, чтобы избежать противоречия между экономическим положением в стране и качеством образования, так как рыночные отношения диктуют свои требования. Формирующиеся в образовательной среде новые социально-экономические отношения предполагают использование корпоративного управления. Готовность педагогов и администрации образовательного учреждения к реализации корпоративного управления становится условием успешности развития образовательной системы Казахстана.

По мнению Б.С. Гершунского, для прогрессивного развития страны, общества и его граждан необходимо понять ценности образования, обратиться к анализу его общественной значимости. Далеко не всегда взгляды государства и общества в развитии образования совпадают. Таким образом, главной особенностью управления образованием, как отмечает автор, является то, что проблемы образования должны решаться не только на уровне образовательной системы, но и выходить на общегосударственный уровень, формируя глобальный характер управленческого взаимодействия. Б.С. Гершунский указывает, что такое положение обуславливает необходимость учета ряда принципов управления образованием, среди которых можно выделить принцип усиления корпоративной составляющей управления, предполагающий что к управлению образованием для решения различных проблем в данной сфере в современных условиях необходимо привлекать различные социальные институты, главным образом бизнес, семью, а также пересмотреть роль образовательных организаций и самих обучающихся в управлении процессом образования [9].

Чтобы более полно изучить понятие «корпоративное управление в системе образования», необходимо проанализировать понятия «корпорация» и «корпоративное управление». Анализ литературы показывает, что нет единого подхода к определению данных понятий, так как существуют различные, иногда противоречивые мнения.

Словарь русского языка С.И. Ожегова раскрывает понятие «корпорация» как объединенную группу, круг лиц одной профессии, одного сословия [10; 298].

В Современном энциклопедическом словаре понятие «корпорация» рассматривается как общество, союз, группа лиц, организованная группа, объединяемая общностью профессиональных или сословных интересов... [11; 110].

Таким образом, в данных словарях корпорация рассматривается с позиции объединения людей по профессиональной деятельности.

Г.М. Коджаспирова, А.Ю. Коджаспиров в педагогическом словаре дают следующее определение: корпорация (от лат. *corporatio* — объединение, сообщество) — организованная группа, характеризующаяся замкнутостью, максимальной централизацией и авторитарностью руководства, противопоставляющая себя другим социальным общностям на основе своих узко индивидуалистических интересов. Многие асоциальные детско-молодежные группы или объединения действуют по принципу корпорации, что затрудняет общественное воздействие на них» [6; 63]. Следовательно, в данном определении корпорация рассматривается как замкнутая организация, имеющая свои собственные интересы, зачастую с антисоциальными ценностными ориентациями.

Тем не менее из сказанного выше видно, что корпорация рассматривается как совокупность лиц, объединившихся для достижения общих целей, осуществления совместной деятельности.

Б.С. Каримова, Е.К. Касымбеков и другие рассматривая корпоративное управление, раскрывают его как систему взаимодействия между акционерами и руководством компании (акционерного общества, корпорации), включая ее совет директоров, а также с другими заинтересованными лицами,

с помощью которой реализуются права акционеров; комплекс механизмов, позволяющих акционерам (инвесторам) контролировать деятельность руководителей компании и разрешать возникающие проблемы с прочими группами влияния.

Корпоративное управление не имеет непосредственного отношения к оперативному (*operational management*) и тактическому управлению компанией, но в последнее время включается в стратегическое управление. Предметом корпоративного управления является контроль за совершением корпоративных действий [11; 108].

В апреле 1999 г. Организацией экономического сотрудничества и развития (объединяющей 29 стран с развитой рыночной экономикой) было сформулировано следующее определение: «Корпоративное управление относится к внутренним средствам обеспечения деятельности корпораций и контроля над ними... Одним из ключевых элементов для повышения экономической эффективности является корпоративное управление, включающее комплекс отношений между правлением (менеджментом, администрацией) компании, ее советом директоров (наблюдательным советом), акционерами и другими заинтересованными лицами (стейкхолдерами)» [12; 12].

В современной экономической науке, как утверждает Р.А. Жасарова, под корпоративным управлением предлагается понимать систему отношений между органами управления и должностными лицами эмитентов, владельцами ценных бумаг таких эмитентов (акционерами, обладателями облигаций и иных ценных бумаг), а также другими заинтересованными лицами, так или иначе вовлеченными в управление эмитентом как юридическим лицом... [13; 7].

Таким образом, в настоящее время отсутствует какое-либо единое определение данных понятий. В теоретическом плане о корпоративном управлении можно говорить в различных аспектах, поэтому дефиниций этих понятий множество.

Проанализировав научную литературу по проблеме корпоративного управления, можно отметить недостаточность теоретического и практического изучения корпоративного управления системой образования, так как понятие корпоративного управления в основном раскрывается с экономической точки зрения и предполагает систему взаимоотношений, складывающуюся между управляющими компаниями и их владельцами, акционерами и другими лицами, заинтересованными в эффективной деятельности компании на основе учета интересов всех участников. Тем не менее не следует трактовать корпоративное управление только как управление корпорацией.

Термин «корпоративный», применяемый в концептуальной связи с такими понятиями, как «соединяющий» или «объединяющий», для управления образовательной системой, дает нам возможность разъяснить корпоративное управление образовательными учреждениями как форму организации взаимодействия множества лиц и организаций, которые имеют отношение к самым разным сторонам функционирования системы образования на основе социальной интеграции. Следовательно, корпоративное взаимодействие в системе образования — это определенные отношения заинтересованных сторон образовательной сферы, с помощью чего каждый из заинтересованных лиц направляет усилия на осуществление своих интересов в системе корпоративного управления посредством объединения индивидуальных и общественных целей.

Именно специфика объекта управленческого воздействия определяет сущность корпоративного управления как особого направления научного поиска. При реализации корпоративного управления в системе образования объектом управления могут выступать независимые друг от друга, взаимодействующие субъекты, каждый из которых имеет свои интересы. Столкновение разных сторон и мнений может отрицательно сказаться на взаимоотношении между участниками образовательного пространства и привести к развитию корпоративных конфликтов. Данная особенность указывает на сложность управления социальными системами, куда относится и система образования, следовательно, создание необходимых условий обеспечит эффективное функционирование системы, где будут свободно реализовываться социальные установки. Таким образом, корпоративное управление образовательной организацией направлено на устранение отклонений от заданной программы.

Опираясь на это, можно говорить о необходимости грамотно организованного корпоративного управления, в основе которого лежит метод коллективного принятия решений, а также равного влияния участников на достижение поставленных целей и на реализацию существенных стадий, что будет способствовать предотвращению и разрешению конфликтов, регулированию взаимоотношений между заинтересованными лицами, обеспечению равноправного отношения ко всем сторонам, раскрытию надлежащей информации. Таким образом, необходимо подобрать такую схему управления, где корпоративное управление системой образования положительно отразится на эффективности образо-

вательной организации, а также на ее адаптации к постоянно меняющимся условиям внешней среды с учетом положения различных представителей образовательного процесса. В результате проведенных исследований С.Т. Уенг доказывает, что эффективная политика корпоративного управления влияет на улучшение качества работы организации [14].

Следовательно, из сказанного выше можно сделать вывод, что корпоративное управление имеет две составные части. Их условно можно обозначить как внешнюю часть и внутреннюю часть, где внешняя часть сосредоточена на отношениях между образовательной организацией и социально-экономической средой, т.е. государством, органами управления другими заинтересованными лицами, а внутренняя часть сконцентрирована на взаимоотношениях внутри образовательной организации.

Образовательное учреждение является как государственной организацией, так и социальным институтом, суть которого заключается в удовлетворении образовательных запросов личности, государства и общества в целом, поэтому принцип сочетания государственных и общественных начал является важным принципом корпоративного управления. Следовательно, образовательное учреждение является сложным объектом корпоративного управления, так как оно действует в меняющемся социуме и нуждается в теоретически обоснованном выстраивании управленческой модели.

Изучая данную проблему, мы видим смысл корпоративного управления в системе образования в формировании единой основы взаимодействия всех субъектов образовательного пространства для реализации стратегической цели развития образования. Из этого следует необходимость рассматривать корпоративное управление как важный элемент управленческой деятельности, структура которого включает в себя стратегии образовательной организации, корпоративный стиль управления, корпоративную культуру, кодекс корпоративного управления и другие компоненты.

Проведенный нами анализ научно-исследовательской литературы по рассматриваемой проблеме показал, что корпоративное управление условно можно разбить на группы, соответствующие англо-американской, континентальной и азиатской моделям. Модели корпоративного управления в разных странах будут различны, так как любая модель определяется: корпоративным правом, практическими аспектами корпоративного управления, социально-экономическими, политическими, историческими, культурными особенностями страны.

Таким образом, модель корпоративного управления определяется национальными особенностями страны. При реализации той или иной модели используются следующие методы: организационно-административные, экономические, социально-психологические. Через данные методы реализуется основное содержание управленческой деятельности в системе образования.

Резюмируя данный материал, можно сделать вывод о необходимости создания в Казахстане оптимальной модели управления системой образования, где в результате глобализации экономических процессов корпоративное управление приобретает высокую значимость. Следовательно, внедряя корпоративное управление в систему образования в Казахстане, важно учитывать специфику реализации корпоративного управления, заимствованную из сферы экономики, методики оценки деятельности учреждений образования как предприятия сферы услуг, направленные на определение эффективности работы организаций, что дает оценку качества образовательного, воспитательного и управленческого процессов, где учреждение образования ориентировано на работу с учащимися как с клиентами. Также в сферу образования вошли технологии управления, стратегии менеджмента и маркетинга, взятые из экономики, как основополагающие элементы современного корпоративного управления.

#### Список литературы

1. Назарбаев Н.А. Взгляд в будущее: модернизация общественного сознания (от 12.04.2017) [Электронный ресурс] / Н.А. Назарбаев. — Режим доступа: [http://online.zakon.kz/Document/?doc\\_id=36155529](http://online.zakon.kz/Document/?doc_id=36155529).
2. Послание Президента Республики Казахстан Н. Назарбаева народу Казахстана (от 10.01.2018) [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.akorda.kz/ru/addresses/addresses\\_of\\_president/poslanie-prezidenta-respubliki-kazahstan-n-nazarbaeva-narodu-kazahstana-10-yanvarya-2018-g](http://www.akorda.kz/ru/addresses/addresses_of_president/poslanie-prezidenta-respubliki-kazahstan-n-nazarbaeva-narodu-kazahstana-10-yanvarya-2018-g).
3. Государственная программа развития образования и науки Республики Казахстан на 2016-2019 годы [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://adilet.zan.kz/rus/docs/U160000205>.
4. Езопова С.А. Менеджмент в дошкольном образовании: учеб. пособие / С.А. Езопова. — М.: Академия, 2003. — 320 с.

- 5 Третьяков П.И. Профессиональное образовательное учреждение: управление образованием по результатам: Практика педагогического менеджмента / П.И. Третьяков, Е.Г. Мартынов; под ред. П.И. Третьякова. — М.: Новая шк., 2001. — 368 с.
- 6 Коджаспирова Г.М. Педагогический словарь / Г.М. Коджаспирова, А.Ю. Коджаспиров. — М.: Академия, 2001. — 176 с.
- 7 Блошко В.В. Современная система корпоративного управления образовательной организацией [Электронный ресурс] / В.В. Блошко // Армия и общество. — 2013. — № 1(33). — С. 72–78. — Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=21323124>.
- 8 Morris L.V. Management and Leadership in Colleges and Universities [Электронный ресурс] / L.V. Morris // Innovative Higher Education. — 2016. — Vol. 41. — P. 1–3. — Режим доступа: <https://doi.org/10.1007/s10755-015-9352-5>.
- 9 Гершунский Б.С. Философия образования для XXI века / Б.С. Гершунский. — М.: Совершенство, 1998. — 608 с.
- 10 Ожегов С.И. Словарь русского языка: ок. 70000 слов / С.И. Ожегов; под ред. Н.Ю. Шведовой. — М.: Рус. яз., 1990. — 921 с.
- 11 Современный энциклопедический словарь. Образование. Наука. Инновации: [в 4-х т.]. Т. 2 / Б.С. Каримова, Е.К. Касымбеков, Г.М. Кусаинов и др. — Алматы: ЭВЕРО, 2014. — 414 с.
- 12 Баяхметова А.Т. Корпоративное управление в системе железнодорожного транспорта Республики Казахстан: проблемы и пути их решения: автореф. дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством (региональная экономика)» / А.Т. Баяхметова. — Алматы, 2008. — 46 с.
- 13 Жасарова Р.А. Формирование и развитие системы корпоративного управления крупным промышленным комплексом: проблемы и принципы совершенствования (на примере ОАО «Казцинк»): автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством: маркетинг» / Р.А. Жасарова. — Караганда, 2003. — 30 с.
- 14 Ueng C.J. The analysis of corporate governance policy and corporate financial performance [Электронный ресурс] / C.J. Ueng // Journal of Economics and Finance. — 2016. — Vol. 40. — P. 514–523. — Режим доступа: <https://dx.doi.org/10.1007/s12197-015-9316-8>.

Л.А. Шкутина, Я. Данек, А.Н. Санхаева, Р.Б. Маженова

## Білім беру жүйесіндегі корпоративті басқарудың мәні

Мақалада Қазақстанның білім беру жүйесіне корпоративті басқаруды ендіру өзектілігі қарастырылды. Авторлар білім беруді басқаруға әртүрлі институттарды қатыстыру қажеттілігін талдайды: басқарудың корпоративті құрылымын нығайту үшін бизнес және отбасы, сонымен қатар білім беру процесін басқаруда білім беру ұйымдары мен ондағы оқушылардың рөлін қайта қарау. Мақалада «корпоративті басқару» түсінігінің анықтамасына берілген ғалымдардың көзқарасы жалпыланып, білім беру жүйесі тарапынан «корпоративті басқару» түсінігін қайта қарастыруға әрекет жасалды. Аталған мәселені зерттей отырып, авторлар білім беруді дамытудың стратегиялық мақсаттарын жүзеге асыруда білім беру кеңістігінің барлық субъектілерінің тұтас өзара әрекетінің негіздерін қалыптастыруда білім беру жүйесін корпоративті басқарудың мағынасын ашады. Осыдан келіп корпоративті басқаруды білім беру жүйесінің басқару әрекетінің маңызды элементі ретінде қарастыру қажет.

*Кілт сөздер:* корпорация, білім беруде корпоративті басқару, білім беру жүйесі, білім берудегі менеджмент, стейкхолдерлер, білім беру мекемелері.

L.A. Shkutina, J. Danek, A.N. Sankhayeva, R.B. Mazhenova

## The essence of corporate governance in the education system

In this article, the relevance of the introduction of corporate governance in the education system of Kazakhstan is considered. The authors analyze the need to involve various social institutions: business, family to strengthen the corporate component of management, and revise the role of educational organizations and the students themselves in the management of the education process. The article summarizes the opinions of scientists in the definition of the concept of «corporate governance», an attempt is made to consider the concept of «corporate governance» from the position of the education system. Studying this problem, the authors disclose the meaning of corporate governance in the education system in the formation of a unified basis for interaction of all subjects of the educational space for the realization of the strategic goal of the development of education. From this follows the need to consider corporate governance as an important element of the management of the education system.

*Keywords:* corporation, corporate governance in education, education system, management in education, stakeholders, educational institutions.

## References

- 1 Nazarbayev, N.A. Vzhliad v budushchee: modernizatsiia obshchestvennogo soznaniia (ot 12.04.2017) [A glance into the future: modernization of public consciousness (of 12.04.2017)]. *online.zakon.kz*. Retrieved from [http://online.zakon.kz/Document/?doc\\_id=36155529](http://online.zakon.kz/Document/?doc_id=36155529) [in Russian].
- 2 Poslanie Prezidenta Respubliki Kazakhstan N.Nazarbayeva narodu Kazakhstana (ot 10.01.2018) [Message of the President of the Republic of Kazakhstan N.Nazarbayev to the people of Kazakhstan (of 10.01.2018)]. *akorda.kz*. Retrieved from [http://www.akorda.kz/ru/addresses/addresses\\_of\\_president/poslanie-prezidenta-respubliki-kazahstan-n-nazarbaeva-narodu-kazahstana-10-yanvarya-2018-g](http://www.akorda.kz/ru/addresses/addresses_of_president/poslanie-prezidenta-respubliki-kazahstan-n-nazarbaeva-narodu-kazahstana-10-yanvarya-2018-g) [in Russian].
- 3 Hosudarstvennaia prohramma razvitiia obrazovaniia i nauki Respubliki Kazakhstan na 2016-2019 hody [State Program for the Development of Education and Science of the Republic of Kazakhstan for 2016-2019]. *adilet.zan.kz*. Retrieved from <http://adilet.zan.kz/rus/docs/U1600000205> [in Russian].
- 4 Ezopova, S.A. (2003). *Menedzhment v doshkolnom obrazovanii* [Management in preschool education]. Moscow: Akademiia [in Russian].
- 5 Tretiakov, P.I., & Martynov, Ye.G. (2001). *Professionalnoe obrazovatelnoe uchrezhdenie: upravlenie obrazovaniem po rezul'tatam: praktika pedahohicheskogo menedzhmenta* [Professional educational institution: management of education by results: Practice of pedagogical management]. Moscow: Novaia shkola [in Russian].
- 6 Kodzhaspirova, G.M., & Kodzhaspirov, A.Yu. (2001). *Pedahohicheskii slovar* [Pedagogical dictionary]. Moscow: Akademiia [in Russian].
- 7 Bloskko, V.V. (2013). Sovremennaia sistema korporativnogo upravleniia obrazovatelnoi orhanizatsiei [The modern system of corporate governance of an educational organization]. *Armiia i obshchestvo – Army and society*, 1(33), 72–78. Retrieved from <https://elibrary.ru/item.asp?id=21323124> [in Russian].
- 8 Morris, L.V. (2016). Management and Leadership in Colleges and Universities. *Innovative Higher Education*, Vol. 41, 1–3. Retrieved from <https://doi.org/10.1007/s10755-015-9352-5>.
- 9 Gershunskii, B.S. (1998). *Filosofii obrazovaniia dlia XXI veka* [Philosophy of Education for the 21st Century]. Moscow: Sovershenstvo [in Russian].
- 10 Ozhegov, S.I. (1990). *Slovar russkogo yazyka: 70000 slov* [Dictionary of the Russian language: 70000 words]. N.Yu. Shvedova, (Ed.). Moscow: Russkii yazyk [in Russian].
- 11 Karimova, B.S., Kasymbekov, Ye.K., Kusainov, G.M. & et al. (2014). *Sovremennyi entsiklopedicheskii slovar. Obrazovanie. Nauka. Innovatsii* [The modern encyclopedic dictionary. Education. Science. Innovations]. (Vols. 1-4; Vol. 2). Almaty: EVERO [in Russian].
- 12 Baiahmetova, A.T. (2008). Korporativnoe upravlenie v sisteme zheleznodorozhnogo transporta Respubliki Kazakhstan: problemy i puti ikh resheniia [Corporate governance in the railway transport system of the Republic of Kazakhstan: problems and solutions]. *Extended abstract of doctor's thesis*. Almaty [in Russian].
- 13 Zhasarova, R.A. (2003). Formirovanie i razvitie sistemy korporativnogo upravleniia krupnym promyshlennym kompleksom: problemy i printsipy sovershenstvovaniia (na primere OAO «Kaztsink») [Formation and development of the corporate governance system of a large industrial complex: problems and principles of improvement (for example, JSC Kazzinc)]. *Extended abstract of condidate's thesis*. Karaganda [in Russian].
- 14 Ueng, C.J. (2016). The analysis of corporate governance policy and corporate financial performance. *Journal of Economics and Finance*, Vol. 40, 514-523. Retrieved from <https://dx.doi.org/10.1007/s12197-015-9316-8>.