

**«АЛМАТЫ ЭНЕРГЕТИКА ЖӘНЕ БАЙЛАНЫС УНИВЕРСИТЕТІ»
КОММЕРЦИЯЛЫҚ ЕМЕС АКЦИОНЕРЛІК ҚОҒАМЫ**

ТАЛДАУ ЖӘНЕ ДАМУ СТРАТЕГИЯСЫ ДЕПАРТАМЕНТІ



АУЭС

Образован в 1975

Бекітемін

«АЭЖБУ» КеАҚ ректоры

_____ **С.Сагинтаева**

«_____» _____ **2018 ж.**

УНИВЕРСИТЕТ СТРАТЕГИЯСЫН ӘЗІРЛЕУ ТУРАЛЫ ЕРЕЖЕ

«АЭЖБУ» КеАҚ 14-16

**Алматы
2018**

	Талдау және даму стратегиясы департаменті Университет стратегиясын әзірлеу туралы ереже	Басылым: екінші 2 бет 8
--	--	--

Университет стратегиясын әзірлеу туралы ереже

"АЭЖБУ" КЕАҚ ректорының бұйрығымен бекітілген _____ 2018 ж.

	<p>Талдау және даму стратегиясы департаменті</p> <p>Университет стратегиясын әзірлеу туралы ереже</p>	<p>Басылым: екінші</p> <p>3 бет 8</p>
--	---	---------------------------------------

Мазмұны

1	Жалпы ережелер	4
2	Стратегияны әзірлеу тәртібі	5
3	Стратегияны іскеасыру	6
4	Стратегия мониторингі	7
5	Стратегияны іске асыру барысында бағдарламалық іс-шараларды түзету және оларды ресурстық қамтамасыз ету тетіктері	8
6	Есеп беру, сараптама және нәтижелерді бекіту	9
7	Қорытынды ережелер	10
8	Қосымшалар	11

	Талдау және даму стратегиясы департаменті Университет стратегиясын әзірлеу туралы ереже	Басылым: екінші 4 бет 8
--	---	----------------------------

1. Жалпы ережелер

1.1 «Алматы энергетика және байланыс университеті» коммерциялық емес акционерлік қоғамының (бұдан әрі - Университет, «АЭЖБУ» КЕАҚ) Стратегиясын әзірлеу туралы ереже «Білім туралы» 2007 жылғы 27 шілдедегі Қазақстан Республикасы Заңының 5-бабының 46-17) тармақшасына сәйкес әзірленді, «жоғары және (немесе) жоғары оқу орнынан кейінгі білім беру ұйымын дамытудың құрылымы мен даму ережелерін бекіту туралы» Қазақстан Республикасы Білім және ғылым министрінің 25.10.2018 ж. № 590 бұйрығымен бекітілген және университеттің даму стратегиясын әзірлеу тәртібін анықтайды.

1.2 Осы Ереже АЭЖБУ КЕАҚ университетінің стратегиялық жоспарлауын әзірлеу, ресімдеу, келісу, бекіту және іске асыру тәртібін регламенттейді. Осы Ереженің талаптары университеттің барлық бөлімшелерінің, лауазымды тұлғалары мен қызметкерлерінің оларға қатысты бөлігінде қолданылуы үшін міндетті.

1.3 АЭЖБУ КЕАҚ Стратегиялық жоспарлау туралы Ережеде қолданылатын негізгі ұғымдар мен терминдер:

Стратегия: ұзақ уақытқа белгіленген, ұйымның өсуі мен жоғары бәсекеге қабілеттілігін қамтамасыз ететін, нарықтағы позицияны нығайтатын, белгілі бір жағдайда өмір сүру қабілетін арттыратын нормалар, нұсқаулықтар, бағыттар, бағыттар, әдістер мен ережелер жиынтығы.

Миссия: университеттің және оның құрылымдық бөлімшелерінің қоршаған әлемдегі, қоғамдағы орнын анықтайтын жалпыланған даму бағдары.

Пайымдауы: университетті немесе оның құрылымдық бөлімшелерін, өзінің саяси, экономикалық, әлеуметтік, ғылыми-техникалық жағдайын қоршаған әлемде таныстыру.

Мониторинг: бұл қолда бар ақпарат көздерін жүйелеу негізінде білім беру жағдайын арнайы ұйымдастырылған, тұрақты, мақсатты бақылау және диагностикалау, сондай – ақ қолда бар жағдайды күтілетін нәтижелермен салыстыру мақсатында арнайы ұйымдастырылған зерттеулер мен өлшеулер, нақты анықталған көрсеткіштер бойынша қандай да бір процестердің барысын қадағалау.

Білім беру сапасы: нақты қол жеткізілген білім беру нәтижелерінің, білім беру процесі шарттарының сәйкестік дәрежесін көрсететін білім беру жүйесінің интегралды сипаттамасы.

Стратегиялық басқару: стратегиялық жоспарлауды, стратегиялардың (стратегиялық жоспарлардың) орындалуын ұйымдастыруды, стратегияларды іске асыру жөніндегі іс-әрекеттерді үйлестіруді, қол жеткізілген стратегиялық нәтижелерге уәждемені және стратегияны іске асыру процесі мен оның нәтижелерін бақылауды (мониторингті) қамтитын іс-әрекеттер кешені.

	<p>Талдау және даму стратегиясы департаменті</p> <p>Университет стратегиясын әзірлеу туралы ереже</p>	<p>Басылым: екінші</p> <p>5 бет 8</p>
--	---	---------------------------------------

Стратегиялық басқарудың мәні: шектеулі ресурстар мен ұзақ мерзімді дамудың дұрыс таңдалған моделі жағдайында тиімді жұмыс істеу арқылы қарқынды өзгертін сыртқы орта мен бәсекеге қабілеттілік жағдайларына жоғары бейімделуді қолдау мақсатында оның қызметіндегі өзгерістерді үздіксіз бақылау және бағалау негізінде университеттің даму стратегиясын қалыптастыру және іске асыру.

2. Стратегияны әзірлеу тәртібі

2.1. Стратегияны әзірлеуді университет ҚР БҒМ стратегиялық жоспарлары негізінде Қазақстан Республикасының қолданыстағы заңнамасының талаптарын сақтай отырып жүзеге асырады.

2.2. Стратегияны әзірлеу үшін университет басшылығы комиссия құрады.

2.3. Комиссия құрамына: ректор, президент, проректорлар, құрылымдық бөлімшелердің бастықтары, факультет декандары, меңгерушілері кіреді. кафедралар, оқытушылар, білімалушылар кіреді.

2.3.1. Комиссия құрамы Ректордың бұйрығымен бекітіледі.

2.3.2. Комиссия төрағасы ректор, төрағаның орынбасары - "АЭЖБУ" КеАҚ президенті болып табылады, хатшы комиссия мүшелерінен сайланады.

2.4. Университеттің даму стратегиясын әзірлеу және іске асыру кезеңдері:

- ✓ Жағдай мен тенденциялардың жалпы диагностикасы, университеттің сыртқы және ішкі жұмыс ортасын талдау, негізгі проблемалардың анықтау;
- ✓ стратегиялық баламаларды (анықталған проблемаларды шешудің жолдары мен тәсілдерін қалыптастыру);
- ✓ баламаларды талдау және стратегиялық дамудың оңтайлы нұсқасын таңдау ;
- ✓ ЖОО миссиясын, стратегиялық мақсаттары мен даму стратегиясын қалыптастыру, ұжымды ЖОО дамуының таңдалған стратегиялық бағыты туралы кеңінен хабардар ету;
- ✓ мақсаттарға қолжеткізуді дәрежесінің өлшемдерін, индикаторларын және көрсеткіштерін, стратегияны іске асыру тиімділігін анықтау;
- ✓ Басқару есебі жүйесін әзірлеу, ақпаратты қағындар жүйесін құру, бақылау және мониторинг әдістерін әзірлеу және енгізу;
- ✓ қызмет нәтижелерін бағалау және көтермелеу жүйесін әзірлеу;
- ✓ стратегияны іске асыруды ұйымдастыру стратегияны іске асыру нәтижелерін бағалау, стратегияны түзету.

2.5. Стратегияны "АЭЖБУ" КеАҚ Ғылыми кеңесі бекітуге ұсынады және "АЭЖБУ" КеАҚ Директорлар кеңесі бекітеді.

	<p>Талдау және даму стратегиясы департаменті</p> <p>Университет стратегиясын әзірлеу туралы ереже</p>	<p>Басылым: екінші 6 бет 8</p>
--	---	------------------------------------

3. Стратегияны іске асыру

- 3.1. Стратегияны іске асыру университеттің оқшауланған және басқа құрылымдық бөлімшелерінің қызметін ұзақ мерзімді (стратегияны іске асырудың барлық мерзіміне), орта мерзімді (3 жылға дейін) және ағымдағы (жылдық) жоспарлау тетігі арқылы жүзеге асырылады. Барлық жоспарлар тиісті бағыттар бойынша тиісті жылдарға арналған Даму Стратегиясында белгіленген көрсеткіштерге қол жеткізуге бағдарлануы тиіс.
- 3.2. Жоспарлардың нысандары мен қызметтің негізгі көрсеткіштерін Талдау және даму стратегиясы департаменті әзірлейді және ректор бекітеді. Құрылымдық бөлімшелер қызметінің негізгі көрсеткіштерінің мәнін олардың басшылары стратегияның бірінші деңгейінің көрсеткіштеріне сәйкес қалыптастырады және ректор бекітеді.
- 3.3. Бекітілген стратегия негізінде жоғары оқу орны қызметінің бес проекциясы (білім беру, ғылыми-инновациялық, қаржылық, материалдық-техникалық, Әлеуметтік) бойынша сапалы себептік-байланысты мақсаттар ағашы болып табылатын стратегиялық "жол" картасы әзірленеді).
- 3.4. Стратегияның әрбір мақсаты үшін сапалы мақсатқа қол жеткізудің сандық индикаторлары, сондай-ақ қызметтің әрбір бағыты бойынша бірінші деңгейдегі көрсеткіштердің орындалу дәрежесін көрсететін басқарудың барлық деңгейлері үшін тиімділіктің түйінді көрсеткіштері (бұдан әрі-нысаналы индикаторлар) айқындалады.
- 3.5. Басқару деңгейлері мен қызмет бағыттары бойынша стратегияны іске асыру жылдары бойынша нысаналы индикаторлардың базалық мәндері айқындалады (есептеледі).
- 3.6. Әрбір нысаналы индикатордың немесе олардың тобының орындалуына жауаптылар тағайындалады.
- 3.7. Индикаторлардың нысаналы мәндеріне сүйене отырып, индикаторлардың нысаналы мәндеріне қол жеткізу үшін іске асырылуы қажет іс-шаралар мен жобалар (стратегиялық бастамалар) айқындалады.
- 3.8. Сапалық мақсатқа қол жеткізуді бағалау үшін стратегиялық мақсатқа қол жеткізу дәрежесін бағалауға мүмкіндік беретін сандық нысаналы индикаторлар әзірленеді.
- 3.9. Әрбір индикатор үшін стратегиялық мақсаттарға қол жеткізілді деп санау үшін қол жеткізуге қажет мақсатты мәндер анықталады.
- 3.10. Индикаторлардың мақсатты мәндеріне қол жеткізу үшін ұйымдағы тиісті деңгей басшысы жауап беруі керек.
- 3.11. Нысаналы мәндерге қол жеткізу үшін нақты іс-шаралар мен жобалар (стратегиялық бастамалар) іске асырылуы тиіс.
- 3.12. Әрбір стратегиялық бастаманың орындалуына тиісті білімі бар, жобаларды басқару тәжірибесі бар жобаның тағайындалған басшысы

	<p>Талдау және даму стратегиясы департаменті</p> <p>Университет стратегиясын әзірлеу туралы ереже</p>	<p>Басылым: екінші 7 бет 8</p>
--	---	------------------------------------

жауап береді.

3.13. Стратегиялық мақсаттарға қол жеткізу университет қызметкерлерін ынталандыру жүйесін дамытуды қамтиды.

Берілген стратегиялық бағдарларға қол жеткізбеудің негізгі тәуекелдері мынадай себептердің жиынтығына негізделген: а) дұрыс емес стратегияны таңдау; б) стратегияны іске асыруды басқарудың тиімді тетігінің болмауы; в) тактикалық басшылыққа берілгендігіне байланысты стратегиялық міндеттердің әртүрлі деңгейіндегі басшылардың елемейі.

4. Университеттің даму стратегиясының мониторингі

4.1. Құрылымдық бөлімшелер қызметінің жоспарлары мен бюджеттерінің орындалуына мониторинг, ақпаратты шоғырландыру және талдау:

- университеттің қаржылық нәтижелері мен қызметін қаржылық қамтамасыз ету бөлігінде-қаржы және есеп департаменті;
- даму стратегиясын іске асыру бөлігінде – университеттің талдау және даму стратегиясы департаменті;
- университет қызметінің басым бағыттары бойынша-бейінді бөлімшелер:
- академиялық мәселелер жөніндегі департамент;
- ғылым департаменті;
- халықаралық ынтымақтастық және академиялық ұтқырлық департаменті;
- маркетинг және экономикалық жоспарлау департаменті;
- әкімшілік департаменті;
- қаржы және есеп департаменті;
- Ақпараттық технологиялар департаменті;
- пайдалану-шаруашылық қызметі.

4.2. Университеттің даму стратегиясын іске асырудың тиімділігін арттыру мақсатында мынадай қағидаттарға негізделген уәждеу және ынталандыру жүйесі қалыптастырылады:

- қарқынды даму жоспарларын іске асыратын, даму қарқыны бойынша сәйкес келетін немесе жалпы университет нәтижелілігінің көрсеткіштерінен озатын құрылымдық бөлімшелерді басым қаржыландыру;
- профессорлық - оқытушылық құрамды ынталандырудың жеке жүйесін қалыптастыру "АЭЖБУ" КЕАҚ қызметкерлерінің лауазымдық жалақыларына үстемеақыны анықтау әдістемесімен анықталады.

4.3. Қызмет жоспарлары мен олардың орындалуы туралы есептер талдау және Даму стратегиясы департаментіне қағаз және электрондық түрде (есепті күнтізбелік жылдан кейінгі 1 наурызға дейін) беріледі. Жоспарлар мен олардың орындалуы туралы есептердің қағаз нұсқалары тиісті бөлімше немесе басқару органы басшыларының қолдарымен

	<p>Талдау және даму стратегиясы департаменті</p> <p>Университет стратегиясын әзірлеу туралы ереже</p>	<p>Басылым: екінші 8 бет 8</p>
--	---	------------------------------------

куәландырылады. Статистикалық деректер ағымдағы күнтізбелік жылдың "АЭЖБУ қызметінің қорытындылары" жинағында көрсетіледі.

- 4.4. Департаменттер мен университеттің басқа құрылымдық бөлімшелерінің қызмет жоспарларының орындалуы туралы есептер негізінде талдау және Даму стратегиясы департаменті сәуір айынан кешіктірмей есеп жасайды және ғылыми кеңесте есеп береді.
- 4.5. Қызмет жоспарлары мен олардың орындалуы туралы есептер талдау және Даму стратегиясы департаментіне қағаз және электрондық түрде (есепті оқу жылынан кейінгі 15 қыркүйекке дейін) беріледі. Жоспарлар мен олардың орындалуы туралы есептердің қағаз нұсқалары тиісті бөлімше немесе Басқару органы басшыларының қолдарымен куәландырылады. Статистикалық мәліметтер ағымдағы оқу жылындағы "АЭЖБУ қызметінің қорытындылары" жинағында көрсетілген.
- 4.6. Департаменттер мен университеттің басқа құрылымдық бөлімшелерінің қызмет жоспарларының орындалуы туралы есептер негізінде Талдау және даму стратегиясы департаменті қазан айынан кешіктірмей есеп жасайды және ғылыми кеңесте есеп береді.

5. Стратегияны іске асыру барысында бағдарламалық шараларды түзету және оларды ресурстық қамтамасыз ету тетіктері

- 5.1. Стратегияны түзету, стратегияға өзгерістер мен толықтырулар белгіленген тәртіппен университеттің Ғылыми кеңесінің шешімімен бекітіледі.
- 5.2. Стратегияға өзгерістер мен толықтырулар енгізу жөніндегі ұсыныстарды университет деңгейінде стратегияны іске асыру жөніндегі кез келген басқару органы бастамашылық етеді. Барлық ұсыныстар тиісті өзгерістерге бастамашы болған стратегияны іске асыруды басқару органымен алдын ала талқылауға жатады және университеттің Ғылыми кеңесінің шешімімен қабылданады немесе қабылданбайды.
- 5.3. Стратегия ішкі және сыртқы жағдайлар елеулі өзгерген жағдайда түзетуге жатады:
- стратегияның жекелеген басым бағыттарын, жекелеген міндеттерін іске асыру, стратегияның нысаналы көрсеткіштеріне, оның ішінде белгіленген мерзімде қол жеткізу мүмкін емес немесе орынсыз ететін жағдайда;
 - жаңа басымдықтарды қалыптастыруды, жаңа міндеттер қоюды талап ететін, оның ішінде стратегияның жекелеген нысаналы көрсеткіштеріне мерзімінен бұрын қол жеткізілген жағдайда;
 - білім алушылар немесе оның қызметкерлері құрамының 10% - дан астамын құрайтын университеттің ішкі құрылымындағы өзгерістер.

	<p>Талдау және даму стратегиясы департаменті</p> <p>Университет стратегиясын әзірлеу туралы ереже</p>	<p>Басылым: екінші 9 бет 8</p>
--	---	------------------------------------

Стратегия басқа жағдайларда да ұзақ мерзімді мақсаттардың тұрақтылығы қағидағтарын сақтауды және Стратегияда белгіленген стратегиялық мақсаттарға қол жеткізу тетіктерін таңдаудағы икемділікті ескере отырып түзетілуі мүмкін.

- 5.4. Стратегиялық даму департаменті университет дамуының тиісті басым бағытына жетекшілік ететін бөлімшемен бірлесіп, стратегияны іске асыру нәтижелеріне мониторинг жүргізу және стратегияны, бағдарламалық іс - шараларды іске асыруға қатысушы тиісті құрылымдық бөлімшелер қызметінің нәтижелілігі мен тиімділігінің көрсеткіштерін тәуелсіз бағалау кезінде алынған деректер негізінде стратегияны, жобаларды, бағдарламаларды түзету және оларды ресурстық қамтамасыз ету жөніндегі ұсыныстардың негізділігі туралы сараптамалық қорытынды береді.
- 5.5. Талдау және стратегиялық даму департаменті университет дамуының тиісті басым бағытына жетекшілік ететін бөлімшемен бірлесіп, стратегияны іске асыру нәтижелеріне мониторинг жүргізу және стратегияны, бағдарламалық іс - шараларды іске асыруға қатысушы тиісті құрылымдық бөлімшелер қызметінің нәтижелілігі мен тиімділігінің көрсеткіштерін тәуелсіз бағалау кезінде алынған деректер негізінде стратегияны, жобаларды, бағдарламаларды түзету және оларды ресурстық қамтамасыз ету жөніндегі ұсыныстардың негізділігі туралы сараптамалық қорытынды береді.

6. Есеп беру, сараптама және нәтижелерді бекіту

- 6.1. Даму стратегиясын іске асыру жөніндегі іс-шаралардың тиімділігін арттыру мақсатында және жоспарлы іс-шаралардың орындалу барысына тәуелсіз баға алу үшін университет ректоры немесе іс-шараны іске асыруға жауапты құрылымдық бөлімшенің басшысы өз құзыреті шегінде ішкі және сыртқы сараптама жүргізуге бастамашылық жасай алады.
- 6.2. Сараптаманы тәуелсіз сарапшылар, сараптама ұйымдары, сараптама комиссиялары, өзге де мамандар жоспарлы іс-шараларды орындау тиімділігінің көрсеткіштерін, олардың нысаналы индикаторлар мен көрсеткіштерге сәйкестігін бағалау тұрғысынан, сондай-ақ іс-шараны (кезеңді) аяқтау бойынша жобалар мен бағдарламаларды іске асыру нәтижелерін қабылдауды ұйымдастыру мақсатында жүргізуі мүмкін.
- 6.3. Сарапшыларды (сараптама комиссияларын) тарту және олардың жұмыс істеу тәртібі университеттің тиісті өкімдік актісінде айқындалады.
- 6.4. Сараптама жүргізетін адамдар туралы ақпарат тиісті сараптамалық қорытындыларда немесе тиісті комиссиялар отырыстарының хаттамаларында көрсетіледі.

	Талдау және даму стратегиясы департаменті Университет стратегиясын әзірлеу туралы ереже	Басылым: екінші 10 бет 8
--	--	---

6.5. Бағдарлама іс-шараларын іске асыру нәтижелері, тұтастай университет бойынша және жекелеген құрылымдық бөлімшелер бойынша стратегияның нысаналы көрсеткіштерін мониторингілеу нәтижелері туралы есеп беру материалдарын дайындау ректордың бұйрықтарына немесе Университеттің басқа да жергілікті нормативтік актілеріне сәйкес жүзеге асырылады.

7. Қорытынды ережелер

- 4.1 Осы ережені және оған өзгерістерді ректор бекітеді.
- 4.2 Сақтау үшін Талдау және даму стратегиясы департаменті жауап береді.
- 4.3 Осы Ережені әзірлеуді және өзектендіруді ТДСД жүзеге асырады.

