

Обучающий семинар
по стратегическому планированию

Разработка Стратегического плана университета

Майер Ф.Ф. – Начальник управления стратегического развития
Костанайского государственного университета им. А.Байтурсынова

г. Костанай, 5 декабря 2014 г.

Задача:

В соответствии с решением ученого совета КГУ от 21.11.2014 г. № 19 перед нами стоит задача – **разработать систему стратегического планирования университета на период до 2020 годы, включающую в себя:**

1) Стратегический план университета (срок разработки - до 15 декабря 2014 г.)



2) Стратегические планы структурных подразделений, факультетов и кафедр (срок разработки - до 31 декабря 2014 г.)

Все эти планы должны быть **взаимоувязаны и дополнять друг друга**

Структура Стратегического плана университета

1. Введение
2. Миссия и видение
3. Анализ текущей ситуации и тенденции развития
4. Комплексный SWOT-анализ и стратегические направления развития университета
5. Стратегические направления, цели, задачи, целевые индикаторы, мероприятия и показатели результатов
6. Пути и способы достижения целей. Матрица распределения полномочий и ответственности
7. Управление рисками
8. Перечень программных и нормативных правовых актов, на основе которых разработан Стратегический план КГУ им. А.Байтурсынова на 2015-2020 годы
9. Используемые обозначения и сокращения

Разделы Стратегического плана КГУ

Раздел 1. Введение – приводится обоснование и описывается необходимость разработки Стратегического плана на предстоящий период до 2020 года со ссылкой на те стратегические цели и задачи, которые ставятся перед нами в программных документах правительства и МОН РК

Раздел 2. Миссия и видение – излагается миссия и видение университета



Разделы Стратегического плана КГУ

Раздел 3. Анализ текущей ситуации и тенденции развития

Стратегическое направление 1;

- Основные параметры развития
- Анализ основных проблем
- Оценка основных внешних и внутренних факторов (SWOT-анализ)

Стратегическое направление 2;

.....



Разделы Стратегического плана КГУ

Раздел 4. Комплексный SWOT-анализ и стратегические направления развития университета

В разделе должен быть проведен комплексный SWOT-анализ по наиболее важным внутренним и внешним факторам, на основе которого будет осуществлена выработка стратегических направлений развития университета:

1. Обеспечение высокого качества образования в соответствии с задачами индустриально-инновационного развития страны, потребностями рынка труда и личности
2. Научное обеспечение ускоренной диверсификации экономики
3. Формирование у молодежи активной гражданской позиции, социальной ответственности, чувства патриотизма, высоких нравственных и лидерских качеств
4. Развитие менеджмента и инфраструктуры, обеспечение устойчивого финансово-экономического развития университета

Раздел 5. Стратегические направления, цели, задачи, целевые индикаторы, мероприятия и показатели прямых результатов

Система структурных элементов раздела 5 включает:

- **стратегические действия** – это конкретные направления деятельности вуза (стратегические направления, стратегические цели, задачи и мероприятия) и
- **числовые показатели** – целевые индикаторы и показатели прямых результатов.

Стратегическое направление → цели → целевые индикаторы → задачи → показатели прямых результатов → мероприятия

Пример оформления – Стратегический план МОН РК на 2014-2018 годы.

Формулировка системы структурных элементов - не простая задача!

Что отнести к целям, а что к задачам? Что отнести к целевым индикаторам, а что к показателям прямых результатов?

Например, количество статей с импакт-фактором – это целевой индикатор или показатель прямых результатов?

Разделы Стратегического плана КГУ

Стратегическое направление 1. Обеспечение высокого качества образования в соответствии с задачами индустриально-инновационного развития страны и потребностями рынка труда и личности

Цель 1.1. Качество высшего образования соответствует потребностями рынка труда и лучшим мировым образцам

Целевые индикаторы (с указанием окончательного срока (периода) достижения)	Ист-к инф-и	Ед. изм.	В отч. периоде 2014 год	В плановом периоде					
				2015 год	2016 год	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Доля выпускников, обучавшихся по госзаказу, трудоустроенных по специальности в первый год после получения высшего образования	ЦПиТ, отчет	%	75	78	79	80	81	82	83
2. Доля выпускников, прошедших независимую оценку квалификации в сообществе работодателей с первого раза, от общего количества принявших участие	УММО	%		35	40	50	60		80
3. Доля выпускников, обучавшихся по договору, трудоустроенных по специальности в первый год после получения высшего образования	ЦПиТ, отчет	%							

Разделы Стратегического плана КГУ

Задача 1.1.1 Обеспечение практико-ориентированной направленности обучения, адекватной потребностям экономики и индустриально-инновационного развития страны

Показатели прямых результатов	Ист-к инф-и	Ед. изм.	В <u>отч.</u> периоде 2014 год	В плановом периоде					
				2015 год	2016 год	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Объем времени учебного процесса на производстве	ОР, отчет	%	??	10	10	16	16	20	20
2. Наличие договоров на практику с последующим трудоустройством,	УМиМО	<u>ед</u>	??	100	120	120	130	130	130
- в том числе с предприятиями ГПИИР	УМиМО	<u>ед</u>	16	20	24	24	26	26	30
3. Наличие целевых договоров на подготовку специалистов,	ЦПит	<u>ед</u>	15	30	50	90	120	150	180
- в том числе с предприятиями ГПИИР	ЦПит	<u>ед</u>	4	10	15	30	30	30	30
Мероприятия для достижения показателей прямых результатов				2015 год	2016 год	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год
1. Планирование и организация учебного процесса в условиях производства				X	X	X	X	X	X
2. Установление связей с предприятиями ГПИИР-2				X					
2. Заключение соглашений на формирование баз производственных практик и проведения дуального обучения				X	X	X	X	X	X

Разделы Стратегического плана КГУ

Стратегическое направление 1. Обеспечение высокого качества образования в соответствии с задачами индустриально-инновационного развития страны и потребностями рынка труда и личности

Цель 1.1. Качество высшего образования соответствует потребностями рынка труда и лучшим мировым образцам

Целевые индикаторы (с указанием окончательного срока (периода) достижения)	Ист-к инф-и	Ед. изм.	В отч. периоде 2014 год	В плановом периоде					
				2015 год	2016 год	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Доля выпускников, обучавшихся по госзаказу, трудоустроенных по специальности в первый год после получения высшего образования	ЦПИТ, отчет	%	75	78	79	80	81	82	83
2. Доля выпускников, прошедших независимую оценку квалификации в сообществе работодателей с первого раза, от общего количества принявших участие	УММО	%		35	40	50	60		80
3. Доля выпускников, обучавшихся по договору, трудоустроенных по специальности в первый год после получения высшего образования	ЦПИТ, отчет	%							

Разделы Стратегического плана КГУ

Раздел 6. Пути и способы достижения целей. Матрица распределения полномочий и ответственности

- Иерархия взаимоувязанных и дополняющих друг друга СП университета и подразделений
- В СП университета должны будут войти только наиболее важные и крупные целевые индикаторы и показатели, а в СП подразделений должна будет осуществляться их детализация и конкретизация.
- Необходимо выделить систему целевых индикаторов, задач и показателей прямых результатов, обязательных для подразделений.
- Некоторые показатели университетского уровня будут складываться как сумма аналогичных показателей по подразделениям
- Некоторые показатели университета будут устанавливать нижний порог для подразделений.

Разделы Стратегического плана КГУ

Матрица распределения полномочий и ответственности

- 1) будут прописаны все структурные подразделения, в стратегических планах которых должны присутствовать те или иные обязательные цели, целевые индикаторы, задачи или показатели прямых результатов.
- 2) в системе распределения полномочий будет указана роль, система соподчинения, степень координирующей роли и степень ответственности каждого структурного подразделения.

Разделы Стратегического плана КГУ

Матрица распределения полномочий и ответственности

Цели, задачи, целевые индикаторы, мероприятия и показатели результатов	Роль					
	Проректор	Главный координатор	Подразделения		Главный исполнитель	Исполнитель
Цель 1.1	*	*			*	
Целевые индикаторы						
1.	*	*		*	*	
2.	*	*			*	*
Задача 1.1.1	*	*	*		*	*
Показатели прямых результатов						
1.	*	*		*	*	
2.	*	*			*	
Мероприятия для достижения показателей прямых результатов						
1.		*			*	*
2.		*			*	

Примечание. * – наименование структурного подразделения

Разделы Стратегического плана КГУ

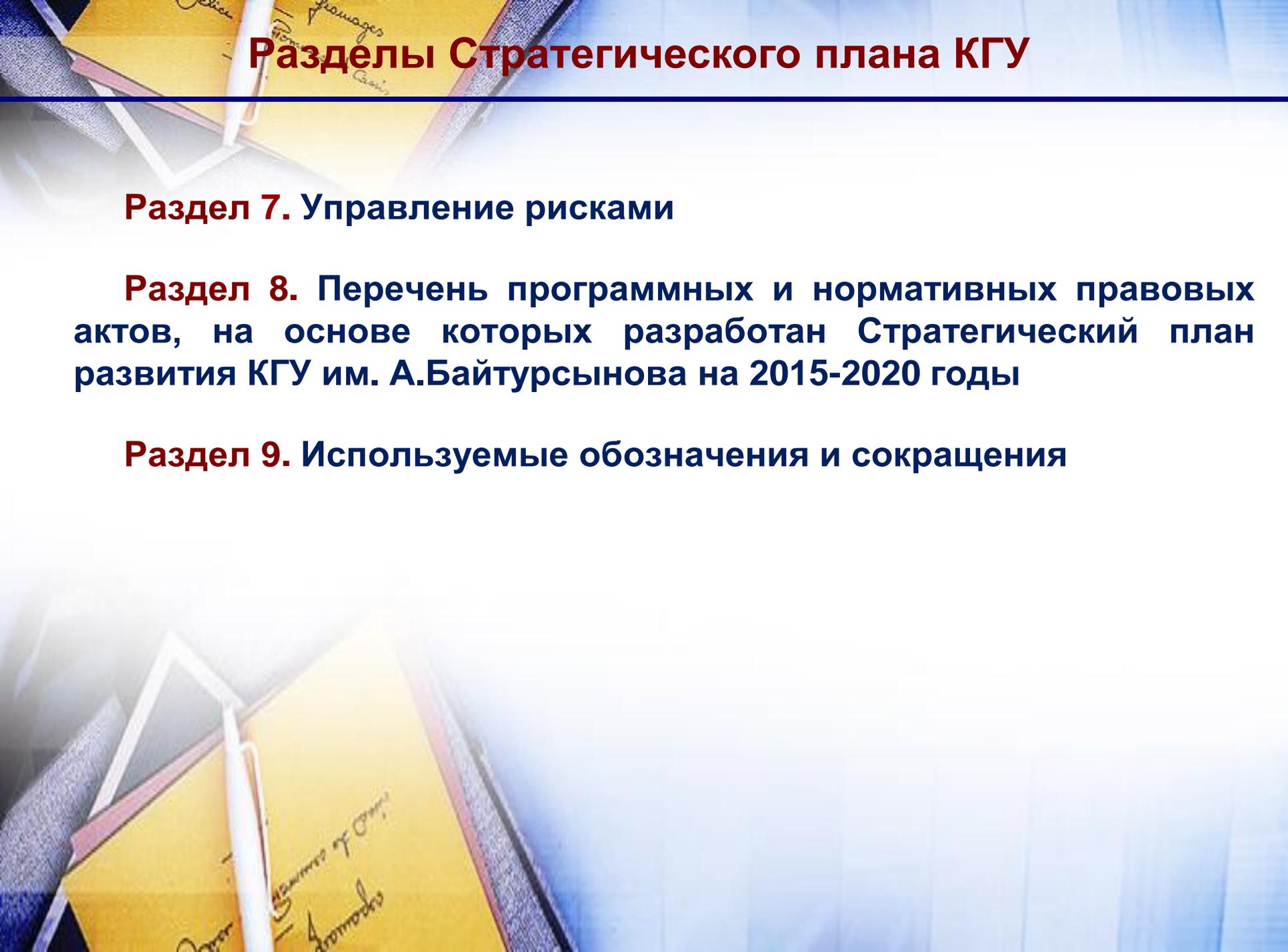
Матрица распределения полномочий и ответственности

Пример. Целевой индикатор – Набор абитуриентов на очную форму обучения

Цели, задачи, целевые индикаторы, мероприятия и показатели результатов	Роль					
	Проректор	Главный координатор	Подразделения		Главный исполнитель	Исполнитель
Целевой индикатор	Проректор по НиВС	ЦПиТ			все факультеты	все выпускающие кафедры

Это означает, что данный целевой индикатор должен быть в стратегических планах ЦПиТ, всех факультетов и всех выпускающих кафедр.

И второе, главным координатором является ЦПиТ, он же несет главную ответственность за исполнение индикатора на университетском уровне, а деканы факультетов несут ответственность на уровне специальностей, хотя кроме них исполнителями являются и все выпускающие кафедры.



Разделы Стратегического плана КГУ

Раздел 7. Управление рисками

Раздел 8. Перечень программных и нормативных правовых актов, на основе которых разработан Стратегический план развития КГУ им. А.Байтурсынова на 2015-2020 годы

Раздел 9. Используемые обозначения и сокращения

Список подразделений, которым будет необходимо разработать свой Стратегический план

- **Департамент по академическим вопросам и Управление менеджмента и мониторинга образования**
- **Центр развития молодежных инициатив**
- **Управление науки и послевузовского образования**
- **Инновационный научно-образовательный центр – развитие инновационной и внедренческой деятельности (коммерциализация)**
- **Управление организационной и правовой работы**
- **Департамент социального и инфраструктурного обеспечения, в том числе спортклуб «Сункар»**
- **Отдел международных связей**
- **Центр профориентации и трудоустройства**
- **Отдел профессионального развития**
- **Служба управления персоналом**
- **Центр информационных технологий**
- **ИОЦ «Білім орталығы»**
- **все факультеты**
- **все кафедры, центр языковой подготовки**

ЧТО НЕОБХОДИМО СДЕЛАТЬ?

1) Закрепить курирование стратегических направлений за проректорами

1. Обеспечение высокого качества образования в соответствии с задачами индустриально-инновационного развития страны, потребностями рынка труда и личности	проректор по УиВР, проректор по НРиВС
2. Научное обеспечение ускоренной диверсификации экономики	проректор по НРиВС
3. Формирование у молодежи активной гражданской позиции, социальной ответственности, чувства патриотизма, высоких нравственных и лидерских качеств	проректор по УиВР
4. Развитие менеджмента и инфраструктуры, обеспечение устойчивого финансово-экономического развития университета	первый проректор, проректор по НРиВС

2) Для дальнейшей проработки Стратегического плана по направлениям было бы целесообразно создать рабочие группы под руководством проректоров

ЧТО НЕОБХОДИМО СДЕЛАТЬ?

- 3) Рабочим группам провести анализ текущей ситуации и тенденции развития по 4-м стратегическим направлениям по схеме:
 - Основные параметры развития
 - Анализ основных проблем
 - Оценка основных внешних и внутренних факторов (SWOT-анализ)
- 4) Руководителям подразделений проработать раздел 5. Стратегические направления, цели, задачи, целевые индикаторы, мероприятия и показатели прямых результатов.
- 5) Руководителям подразделений обсудить основные числовые показатели раздела 5 с кафедрами или факультетами и определиться, какую роль в матрице ответственности будут нести кафедры и факультеты (исполнители – главные исполнители).
- 6) Для числовых показателей, которые на университетском уровне являются суммой таких показателей по кафедрам или факультетам, распределить и закрепить эти задания по кафедрам или факультетам.
- 7) Согласовать с начальником УСР свои разделы и совместно с ним заполнить матрицу ответственности.

Примечание. Те показатели, которые в макете СП выделены цветом, уменьшать нельзя – эти показатели взяты из программных документов



**НАЗАРЛАРЫҢЫЗҒА РАХМЕТ
БЛАГОДАРЮ ЗА ВНИМАНИЕ**

