



ПОСТРОЕНИЕ ВУЗА МИРОВОГО УРОВНЯ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН НА 2011–2014 гг.

УТВЕРЖДЕН ИСПОЛНИТЕЛЬНЫМ КОМИТЕТОМ КИМЭП
15 СЕНТЯБРЯ 2011 г.







Предисловие

Летом 2011 г. я поручил рабочей группе под руководством вице-президента по планированию и развитию и вице-президента по академическим вопросам пересмотреть стратегию развития КИМЭП. Я осознавал, что существует целый ряд вопросов, которые, будучи нерешенными, могут поставить под угрозу долгосрочное будущее Института. Я также поставил перед руководителями рабочей группы задачу провести оценку текущего состояния деятельности КИМЭП и по итогам разработать детальный план мероприятий, выполнение которых позволит достичь нашей цели – построение вуза мирового уровня. В частности, необходимо было рассмотреть и оценить влияние следующих факторов на деятельность и дальнейшее развитие КИМЭП:

- Достаточно сложная экономическая ситуация, продолжающая иметь место и в настоящее время, влияющая на доходы населения, и как следствие, на его платежеспособность, в том числе и в части способности оплачивать образование. Это привело к устойчивому снижению количества зачисляемых студентов с более 5000 чел. в 2009 г. до 3300 чел. в 2011 г.
- Усиливающаяся интеграция Казахстана в мировое сообщество, стимулирующая мобильность населения и увеличение количества альтернативных вариантов получения высшего образования.
- Высокий количественный показатель административного персонала.
- Наличие значительного числа профессорско-преподавательского состава, обладающего богатым преподавательским опытом, но не задействованного в должном объеме в научно-исследовательской деятельности.

Тем не менее, несмотря на наличие определённых направлений деятельности, требующих особого внимания, я видел и огромные возможности для КИМЭП. КИМЭП на всём постсоветском пространстве является олицетворением качественного образования, в основу которого положены такие ценности Института как прозрачность, честность, добросовестность, и забота о благополучии студентов. Учитывая, что по сравнению со всеми вузами стран СНГ в КИМЭП работает наибольшее число докторов наук, получивших образование за рубежом, а также очень высокий уровень трудоустройства наших выпускников, составляющих сеть из 7000 высококвалифицированных специалистов, я был уверен, что, несмотря на сложности, с которыми КИМЭП сталкивается, мы обладаем всеми возможностями для разработки такого плана действий, исполнение которого позволит достичь статуса мирового уровня в течение трех лет.

Для этого, нам необходимо было определить ряд приоритетных направлений и разработать план, реализация которого позволила бы обеспечить финансовую стабильность вуза, доступность образования для различных слоёв населения, проведение полноценной научно-исследовательской деятельности профессорско-преподавательским составом КИМЭП, постоянное улучшение технологий обучения, поддержание на должном уровне соотношения контингента студентов и профессорско-преподавательского состава, и непрерывное повышение качества предлагаемого нами образования.

Я уверен, что данный стратегический план является дорожной картой для успешного решения целого ряда стратегических вопросов. План представлен в двух частях: стратегия и подробный план мероприятий, выполнение которых позволит достичь нашей цели - создание вуза мирового уровня, функционирующего в Центрально-азиатском регионе, в частности, в Казахстане. Многие казахстанцы и граждане других стран, напрямую заинтересованные в процветании КИМЭП, прилагают все усилия для воплощения этого плана в жизнь. Я благодарен им всем, и приглашаю Вас присоединиться к нам в этом пути.

Чан Йан Бэнг, PhD, Президент КИМЭП



Содержание

Введение	6
Глава 1: Обзор Стратегии на 2011-2014 гг.	8
Процесс	9
Приоритетные направления	9
Прогноз	12
Глава 2: Цели и задачи	14
Цель 1: Построение институциональной модели, основанной на долгосрочной финансовой стабильности с использованием процесса обоснованного принятия решений.	15
Цель 2: Эффективное предоставление услуг, ориентированных на потребителя - рационализация работы неакадемических служб	16
Цель 3: Изменение подхода к набору студентов	17
Цель 4: Повышение уровня успеваемости студентов	19
Цель 5: Обеспечение наличия штатного профессорско-преподавательского состава (ППС), разделяющего ценности вуза	20
Цель 6: Пересмотр академических программ в целях их соответствия стандартам мирового уровня	25
Цель 7: Предоставление аккредитованных программ, подвергающихся аудиту качества – построение системы управления качеством с целью совершенствования учебных планов	28
Цель 8: Разработка интегрированной системы организации, ведения и контроля научно-исследовательской деятельности	32
Цель 9: Обеспечение развития международных отношений на качественно новом уровне	33
Цель 10: Дальнейшее развитие и разработка новых программ повышения квалификации и переподготовки кадров	36
Цель 11: Развитие партнерских отношений и увеличение привлечённых средств: формирование стратегии привлечения средств.	37
Глава 3: Реализация	38
Схемы и таблицы	
Схема 1: Становление КИМЭП в качестве вуза мирового уровня - система	7
Схема 2: Закладка основ прогресса к 2014 г. - новые стратегии на 2011 - 2012 гг.	11
Схема 3: Прогнозируемое количество студентов	12
Схема 4: Прогноз: Ключевые финансовые показатели	13
Таблица по аккредитации программ 2011 - 2014 гг.	31



Введение

КИМЭП привержен идее предоставления образовательных услуг мирового уровня всем своим студентам. Наши основные ценности заключаются в честности, добросовестности, прозрачности, во внимательной заботе о благополучии наших студентов и постоянном академическом совершенствовании. На них основана наша миссия.

Мы разработали стратегию воплощения данной идеи в жизнь. Путь к достижению статуса высшего учебного заведения мирового класса требует серии скоординированных действий под руководством команды опытных руководителей, которые разделяют основные ценности вуза. Преподаватели нашего Института, функционирующего в соответствии с бизнес моделью, обеспечивающей финансовую стабильность, будут высоко квалифицированы и преданы преподавательской и научно-исследовательской деятельности. К 2012 году все штатные преподаватели будут обладать высшими академическими степенями и профессиональными квалификациями или получат их к 2013 г., что является принципиальным для получения международной аккредитации. Преподавание будет вестись в соответствии с учебной программой, направленной на воспитание студентов, как:

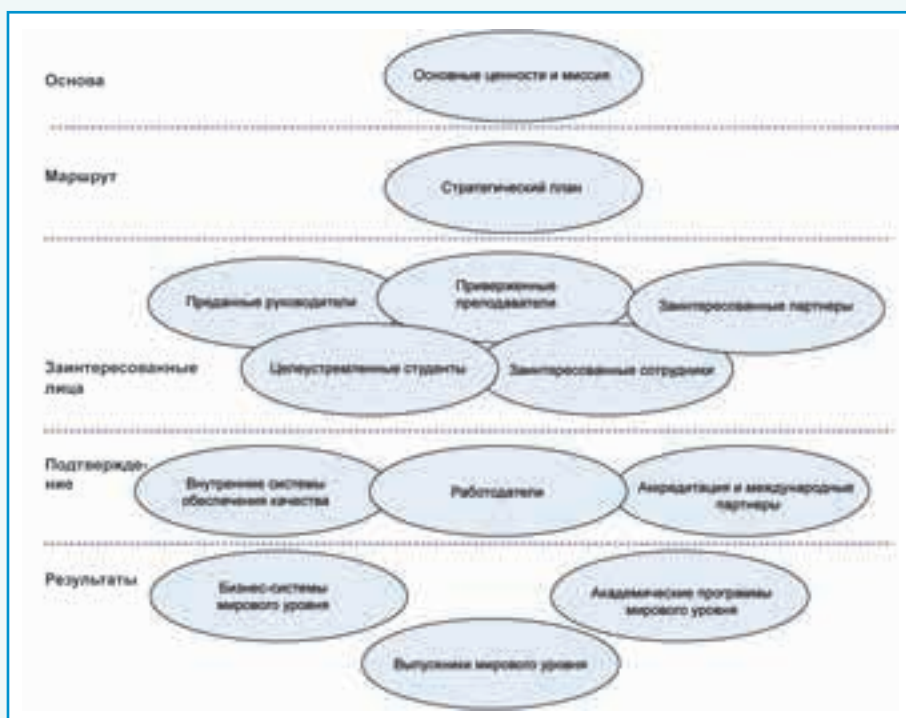
- Преданных и почтительных граждан, обладающих лидерскими способностями;
- Профессионалов, отлично владеющих английским языком, что будет способствовать их карьерному росту на международной арене;
- Сотрудников, способных к критическому и аналитическому мышлению;
- Высококвалифицированных специалистов;
- Людей, способных достигнуть успеха, как в профессиональной карьере, так и в дальнейшем углубленном изучении своей экспертной области.

На этом строится наше определение **вуза мирового уровня** – организация высшего и послевузовского образования, деятельность которой направлена на воспитание **высококвалифицированных специалистов, обладающих ценностями, знаниями и навыками в соответствии с текущими потребностями общества, в котором они живут и работают.** Для успешной реализации стратегического плана наши студенты должны принять активное участие в данном процессе, разделять наши основные ценности и стремиться получить максимум из предоставленных им преимуществ. В дальнейшем, разработав систему обеспечения качества с помощью экспертной оценки и консультаций со студентами, мы получим подтверждение качества наших действий. Внешним подтверждением послужит международное признание наших достижений – получение международной аккредитации и внедрение совместных программ с различными вузами мира. Консультации с работодателями помогут нам определить актуальность и качество предоставляемых знаний. Совместная



деятельность студентов, преподавателей, руководителей и партнеров, как из Казахстана, так и со всего мира, обеспечит выполнение данной стратегии. Данная система представлена на схеме № 1. Безусловно, ни один вуз не сможет выжить без финансовой устойчивости. План, рассматриваемый ниже, будучи выполненным, станет основой, как для финансовой стабильности, так и для повышения качества образования.

Схема 1: Становление КИМЭП в качестве вуза мирового уровня - система





ГЛАВА 1: ОБЗОР СТРАТЕГИИ НА 2011-2014 ГГ.

Процесс

В июне, по поручению Президента Института, были определены приоритетные направления деятельности КИМЭП.

- В июле и августе 2011 г. были проведены консультации с членами исполнительного комитета, Совета директоров / Совета попечителей, старшим профессорско-преподавательским и административным составом;
- В рамках процесса консультаций была построена комплексная модель прогнозирования, позволяющая разработать подробные сценарии, в которых заложены принципы, подробно описанные ниже.

На заседании Совета директоров / Совета попечителей в ноябре 2011 г. данная стратегия будет представлена вместе с прогнозами финансовой ситуации, которые сформируют основу обеспечения финансовой стабильности.

Приоритетные направления

Приоритетные направления

1. Построение институциональной модели, основанной на долгосрочной финансовой стабильности с использованием процесса обоснованного принятия решений
2. Эффективное предоставление услуг, ориентированных на потребителя
3. Изменение подхода к набору студентов
4. Повышение уровня успеваемости студентов
5. Обеспечение наличия штатного профессорско-преподавательского состава, разделяющего ценности вуза
6. Пересмотр академических программ в целях их соответствия стандартам мирового уровня
7. Предоставление аккредитованных программ, подвергающихся аудиту качества
8. Разработка интегрированной системы организации, ведения и контроля научно-исследовательской деятельности
9. Обеспечение развития международных отношений на качественно новом уровне
10. Дальнейшее развитие и разработка новых программ повышения квалификации и переподготовки кадров
11. Развитие партнерских отношений и увеличение привлеченных средств

Было установлено одиннадцать приоритетных направлений деятельности КИМЭП. В настоящем документе более подробно приводятся действия, которые следует предпринять. Все приоритетные направления, а также действия, связанные с достижением поставленных целей, должны рассматриваться как непрерывный эволюционный процесс, направленный на удовлетворение студенческих, академических и экономических потребностей в рамках каждого года.

1. Построение институциональной модели, основанной на долгосрочной финансовой стабильности с использованием процесса обоснованного принятия решений.

Летом 2011 г. была разработана интегрированная модель, позволяющая прогнозировать финансовую ситуацию. На данный момент она формирует основу для разработки интегрированной системы управления и информации, которая будет завершена в 2012 г.

2. **Эффективное предоставление услуг, ориентированных на потребителя.** По результатам анализа, который завершится к 1 ноября 2011 г. Ожидается рационализация неакадемических услуг и полное внедрение новой системы к апрелю 2012 г. Все процессы управления подвергнутся пересмотру.

3. **Изменение подхода к набору студентов.** С 1 октября 2011 г. будет внедрен новый подход к набору студентов. Число поступающих на первый курс, и оплачивающих свое обучение студентов, должно существенно вырасти в ближай-

шие три года. Первые результаты от реализации данной инициативы ожидаются к осеннему семестру 2012 г.

4. **Повышение уровня успеваемости студентов.** Стратегия удержания студентов в КИМЭП и повышения уровня их успеваемости будет разработана и внедрена после 1 октября 2011 г., с целью снижения уровня отсева студентов на 50% в 2012-2013 учебном году по сравнению с текущим уровнем.

5. **Обеспечение наличия штатного профессорско-преподавательского состава (ППС), разделяющего ценности вуза.** Предполагается, что в вузе будет работать меньшее количество штатного ППС, при этом все преподаватели будут академически или профессионально квалифицированы к осеннему семестру 2012 г., и будут сочетать преподавательскую, научно-исследовательскую и административную деятельность при поддержке определенного числа внештатных преподавателей, с целью эффективного управления изменениями потребностей. Полноценное внедрение плана максимального участия ППС в работе вуза произойдет в осеннем семестре 2012 г. (начало данного процесса намечено на весенний семестр 2012 г.).



6. **Пересмотр академических программ в целях их соответствия стандартам мирового уровня является непрерывным процессом.** Мы стремимся предлагать современные, практичные, стимулирующие, привлекательные программы, предназначенные для развития способности к критическому мышлению, сочетающие интеллектуальную глубину и практическую ориентацию. Первоначальный пересмотр будет завершён к весеннему семестру 2012 г., а полная ревизия состоится в осеннем семестре 2012 г.
7. **Предоставление аккредитованных программ, подвергающихся аудиту качества.** Целью является получение международной аккредитации для всех программ к 2014 г., начиная с осеннего семестра 2011 г.
8. **Разработка интегрированной системы организации, ведения и контроля научно-исследовательской деятельности.** В октябре 2011 г. будет внедрена новая система поддержки проведения научно-исследовательской деятельности. Ожидается, что, фокусируясь на эффекте масштаба путём внедрения централизованной системы управления и на достижении большей прозрачности, результаты от выполнения данной инициативы будут уже к маю 2012 г.
9. **Обеспечение развития международных отношений на качественно новом уровне.** Текущие планы по углублению взаимоотношений и привлечению более широкого контингента иностранных студентов подверглись пересмотру, и на данный момент ведётся работа по исполнению утверждённых мероприятий.
10. **Дальнейшее развитие и разработка новых программ повышения квалификации и переподготовки кадров – в январе 2012 г.** будет воплощена в жизнь стратегия, направленная на дальнейшее развитие и разработку новых программ повышения квалификации и переподготовки кадров, первые результаты которой ожидаются к маю 2012 г.
11. **Развитие партнерских отношений и увеличение привлечённых средств: формирование стратегии привлечения средств.** В ноябре 2011 г. будет воплощена в жизнь новая стратегия; ожидается, что результаты будут к маю 2012 г.

Ниже представлены временные рамки выполнения мероприятий, направленных на достижение поставленных целей (схема 2), и детализация каждого приоритетного направления. Основным является соответствие деятельности Института его целям к 2012-2013 учебному году. Операционные планы в отношении каждого приоритетного направления будут представлены к 1 ноября 2011 г.

Схема 2: Закладка основ прогресса к 2014 г. – новые стратегии на 2011-2012 г.г.

Направление	Сен. 2011	Окт. 2011	Ноябрь 2011	Дек. 2011	Янв. 2012	Фев. 2012	Март 2012	Апр. 2012	Май 2012	Июнь 2012	Июль 2012	Авг. 2012
1. Построение институциональной модели, основанной на долгосрочной финансовой стабильности с использованием процесса обоснованного принятия решений					Пересмотр					Пересмотр		Пересмотр
2. Эффективное предоставление услуг, ориентированных на потребителя					Пересмотр					Пересмотр		Пересмотр
3. Изменение подхода к набору студентов					Пересмотр					Пересмотр		Пересмотр
4. Повышение уровня успеваемости студентов					Пересмотр					Пересмотр		Пересмотр
5. Обеспечение наличия штатного профессорско-преподавательского состава, разделяющего ценности вуза												
6. Пересмотр академических программ в целях их соответствия стандартам мирового уровня						Пересмотр			Пересмотр			Пересмотр
7. Предоставление качественных и аккредитованных программ						Пересмотр			Пересмотр			Пересмотр
8. Разработка интегрированной системы организации, ведения и контроля научно-исследовательской деятельности					Пересмотр					Пересмотр		Пересмотр
9. Обеспечение развития международных отношений качественно нового уровня					Пересмотр					Пересмотр		Пересмотр
10. Дальнейшее развитие и разработка новых программ повышения квалификации и переподготовки кадров												
11. Развитие партнерских отношений и увеличение привлеченных средств					Пересмотр							Пересмотр

Обозначения

Планирование

Внедрение

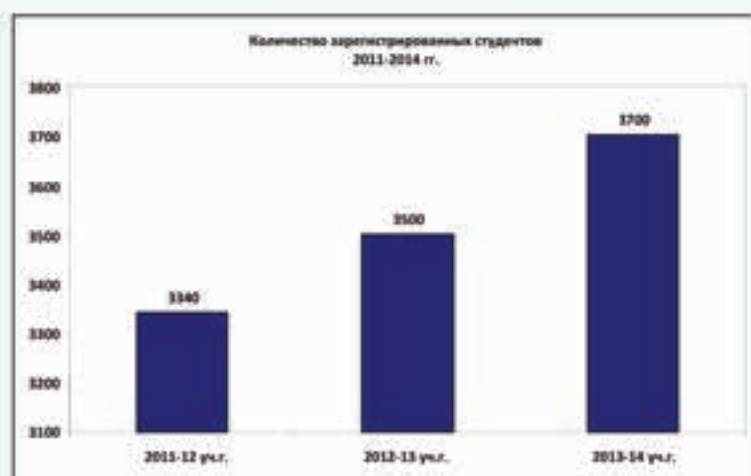
Полное исполнение

Прогноз

В период до 2014 г. в КИМЭП произойдут существенные изменения приоритетных направлений деятельности. Нижеприведенный прогноз описывает основные предпосылки выполнения наших целей. Ключевыми допущениями являются:

- Ежегодная инфляция на уровне 8%;
- Предполагается, что общее количество студентов вырастет до 3 700 чел. к 2013-2014 учебному году, что будет соответствовать росту данного показателя на 11% по сравнению с 2011-2012 г. (Схема 3);
- Повышение оплаты за обучение на 10% в год;
- Основной штат ППС будет обладать академическими и/или профессиональными квалификациями;
- Рационализация работы административно-хозяйственных служб обеспечит более высокое качество предоставляемых услуг при меньших затратах.

Схема 3: Прогнозируемое количество студентов



Как представлено ниже (схема 4), самой значительной статьёй расходов являются затраты на человеческие ресурсы. В 2011-2012 учебном году фонд оплаты труда составляет 85% от величины общих доходов, что не является рациональным. Требуется достижение по данному показателю уровня 60 % к 2014 г, со снижением штатного ППС на 25 %, путем внедрения стандартов предоставления услуг на более высоком уровне, в том числе и административно-хозяйственными службами и отделами, ответственными за управление академическим процессом. Также необходимо обеспечить повышение эффективности с одновременным увеличением уровня доходов с 21.6 до 28 миллионов долларов США к 2014 г.

Это положительно скажется на общей финансовой ситуации Института и обеспечит наличие достаточного количества финансовых ресурсов для осуществления инвестиций в активы Института и поощрения отличившихся сотрудников.



Схема 4: Прогноз: Ключевые финансовые показатели

	УГ2011/12 тыс. долларов США	УГ2012-/13 тыс. долларов США	УГ2013/14 тыс. долларов США
Поступление денежных средств (плата за обучение)	18 360	21 000	24 000
Прочие денежные поступления	3 300	3 700	4 000
Итого	21 660	24 750	28 000
Общие расходы на оплату труда	18 500	24 700	28 000
Расходы на научно-исследовательскую деятельность	60	100	200
Маркетинг и набор студентов	800	900	1000
Прочие операционные расходы	2 700	3 000	3 200
Общие операционные расходы	3 560	4 000	4 400
Итого: Оплата труда и операционные расходы	22 060	20 000	21 200
ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ ОТ ОСНОВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	-400	4 700	6 800
Капитальные затраты	1 600	1 700	1 800
Итого чистая прибыль	-2,200	3 000	5 000
Показатель эффективности: оплата труда в % от поступлений денежных средств	85%	65%	60%
Показатель эффективности: оплата труда в % от общих расходов	84%	80%	79%
Показатель финансовой устойчивости: чистая операционная прибыль- %	-2%	19%	24%

Приведенные данные показывают, что изменение ориентиров будет способствовать обеспечению финансовой устойчивости КИМЭП.



ГЛАВА 2: ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ





Цели

Далее представлена информация о мероприятиях, подлежащих исполнению для достижения каждой цели, с указанием временных рамок.

Цель 1: Построение институциональной модели, основанной на долгосрочной финансовой стабильности с использованием процесса обновленного принятия решений.

В 2011 г. в Институте была разработана модель прогнозирования, связывающая:

- Количество поступающих студентов;
- Количество студентов (текущие студенты, отсеб студентов, выпускники);
- Нагрузку ППС;
- Оплату труда ППС;
- Плату за обучение;
- Количество студентов в каждой группе;
- Образовательные программы;
- Доходы от программ дополнительного образования;
- Прочие доходы;
- Финансовую поддержку, гранты, стипендии и внешнюю поддержку;
- Административные расходы и оплату труда;
- Капитальные затраты.



Данная модель позволит определить влияние каждого отдельного фактора на финансовую ситуацию Института, послужит ключевым элементом при продвижении КИМЭП к осуществлению осведомленного, интегрированного управления, и сформирует основу для прогнозирования финансовой ситуации. Данная модель будет постоянно пересматриваться и развиваться, позволяя Институту моделировать как краткосрочные, так и долгосрочные результаты.



Цель 2: Эффективное предоставление услуг, ориентированных на потребителя - рационализация работы неакадемических служб

Команда руководства КИМЭП пришла к выводу, что работа административных подразделений КИМЭП требует тщательного пересмотра. В период с сентября по ноябрь 2011 г. будет проведен подробный анализ, объектом которого станут:

- Системные усовершенствования, направленные на повышение эффективности;
- Ориентация на улучшение потребительских услуг для соответствия подходу, ориентированному на студентов.

При выполнении ряда запланированных мероприятий, направленных на повышение эффективности, следует учитывать, что определяющим принципом новой системы будет предоставление поддержки преподавателям и студентам в соответствии с самыми высокими стандартами. Основываясь на работе, проделанной в 2010 и в 2011 году, административные подразделения подвергнутся ревизии, включающей:

- Рассмотрение соответствующих структур управления и потенциала для аутсорсинга не основных видов деятельности;
- Оценку ключевых функций каждого отдела и Института в целом;
- Оценку имеющихся операционных систем, обеспечивающих выполнение ключевых функций, на предмет их эффективности и результативности (данная оценка будет проводиться с участием сотрудников);
- Оценку рисков, связанных с не внедрением предлагаемых изменений;
- Внедрение новых форм ведения операционной деятельности по мере необходимости;

тельности по мере необходимости;

- Внедрение новых технологий по мере необходимости;
- Разработку штатного расписания;
- Повышение квалификации.

Пересмотр и планирование начнутся с 1 ноября 2011 г., а практическая реализация - в ноябре с.г. Новая система начнет полноценно функционировать с апреля 2012 г. Данный процесс возглавит вице-президент по административным и финансовым вопросам. Ключевым элементом данного процесса станет одновременная адаптация персонала к изменениям. Если необходимость внедрения определенных изменений не будет разъяснена персоналу на должном уровне или реформы будут проводиться без активного участия сотрудников, то вероятность успеха данной инициативы будет ничтожно мала.



Цель 3: Изменение подхода к набору студентов

Последние три года набор студентов был ниже ожидаемого. Помимо того, что неблагоприятные внешние экономические факторы сыграли свою роль, маркетинговые исследования в отношении восприятия КИМЭП обществом позволяют сделать вывод о необходимости изменения подхода к набору студентов. В частности, существует несоответствие ожиданий студентов с их фактическим опытом пребывания в КИМЭП. Те, кто знает КИМЭП только по рекламе, настроены весьма позитивно, но это в меньшей степени относится к тем, кто имеет непосредственный опыт взаимодействия с КИМЭП. Однозначно, необходимо приложить все усилия к тому, чтобы сделать опыт пребывания студентов в вузе настолько позитивным, насколько это возможно.

С осеннего семестра 2011 г. принят новый подход, в рамках которого расширено определение значения «деятельности по привлечению студентов». Будет внедрено множество новых инициатив. Ниже рассмотрены наиболее важные из них.



Исследования по привлечению студентов

- **Изучение потребностей обучающихся студентов.** В осеннем семестре каждого года будет проводиться комплексное анкетирование социально-экономической подоплеки обучающихся студентов с целью дальнейшего пересмотра маркетинговой стратегии. Исследование также охватит изучение причин, которые побуждают студентов поступать в КИМЭП.
- **Изучение причин, по которым поступившие студенты отказываются обучаться в КИМЭП.** Осенью каждого года будет проводиться исследование, направленное на изучение причин, по которым лица, первоначально выразившие интерес к обучению в Институте, отказываются от своих планов. Это важно для понимания того, каким образом можно увеличить процент студентов, остающихся на обучение в КИМЭП, и получить большую отдачу от вложенных усилий.
- **Понимание того, почему студенты, обучающиеся в КИМЭП и лица, имеющие непосредственный опыт взаимодействия с КИМЭП** получают и передают негативное

восприятие вуза обществу. В осеннем семестре 2011 г. будет проведена серия исследований, направленных на более глубокое понимание того или иного восприятия студентами своего опыта пребывания в КИМЭП.

Действия

- **Ориентация на рынок.** Проведенное в 2010 г. независимое маркетинговое исследование выявило важные вопросы, решение которых является фундаментальным фактором для достижения успеха деятельности КИМЭП. Исследования показали, что в прошлом официальные сообщения/обращения КИМЭП содержали смешанный смысл. Таким образом, необходимо обеспечить наличие ясных, четко сформулированных, и недвусмысленных обращений/сообщений, которые делает КИМЭП. Впредь, информационные сообщения / обращения КИМЭП будут строиться на ориентации общества на возможностях, которые КИМЭП предоставляет для карьерного роста и налаживания сети взаимоотношений в будущем, уникальный характер

предлагаемых возможностей, и высокое качество предлагаемых образовательных услуг. В отношении отдельных групп, будет особо отмечена финансовая поддержка. Все информационные сообщения / обращения должны быть выстроены таким образом, чтобы они были доступны для понимания каждой отдельной целевой группы.

- Новый подход подразумевает, что **привлечение студентов – задача всего Института**, а не только его отдельных подразделений. Информация, передаваемая «из уст в уста» - очень мощный инструмент, поэтому всякое взаимодействие является критически важным. Предоставляемые услуги, обучение в классах, взаимодействие с преподавателями и общий опыт пребывания в КИМЭП являются фундаментальными факторами в создании позитивного восприятия КИМЭП.
- **Распространение информации.** Помимо того, что от сотрудников будут ожидать предоставления сервиса на высоком уровне, при взаимодействии со студентами, также, будет приветствоваться распространение сотрудниками информации о позитивном опыте пребывания в КИМЭП через собственные неформальные связи. Студенты, выпускники и партнеры также будут получать информацию для дальнейшего распространения через свои личные каналы.
- В **маркетинге и связях с общественностью** больше внимания будет уделяться тем каналам, которые напрямую передают информацию в **социальные сети**. Например, присутствие КИМЭП в социальной сети Facebook (более 1800 участников), vkontakte (более 8000 участников) и других приложениях, таких как Twitter, Flickr и LinkedIn позволяет КИМЭП достигать своей целевой аудитории в низкокзатратной и гибкой манере.
- **Маркетинг на территории Института.** Информационная программа будет распространена через телевизионную сеть, буклеты и постеры.
- Вне территории Института **стратегия по привлечению студентов** будет пересматриваться каждую осень. Будет пересмотрен подход к привлечению студентов из школ, выпускники которых в большом количестве поступают в КИМЭП (по итогам прошлых лет). Кроме того, комплексному анализу подвергнется стратегия привлечения студентов в целом. Сотрудничество, налаженное в 2010 г. с руководителями школ и региональными властями, будет расширено с целью налаживания прямых контактов со всеми средними школами Казахстана.
- **Процесс приема в Институт** станет более персона-

лизированным. Помимо результатов вступительных экзаменов, будет уделено больше внимания характеристикам абитуриентов, путем оценки данных о школьной успеваемости и вне учебной деятельности, сочинения и интервью. Данный подход показал свою успешность в 2011 г. в рамках программы предоставления грантов для студентов из стран Центральной Азии, и будет использован как составная часть кампании по привлечению студентов в 2012 г.

- **Построение взаимоотношений между ППС и зачисленными студентами.** Очень важно, чтобы зачисленные студенты как можно раньше почувствовали, что являются частью большой семьи КИМЭП. Будет увеличен вклад ППС в кампанию по привлечению студентов в 2012 г. Данная кампания будет разработана весной 2012 г., и в ее рамках профессорско-преподавательский состав будет напрямую общаться с потенциальными потребителями услуг КИМЭП и отвечать на их вопросы.
- **Ориентационная работа.** Внеаудиторные мероприятия будут разработаны совместно с учениками средних школ в целях повышения уровня их заинтересованности в КИМЭП, таким образом, создавая спрос на образовательные услуги КИМЭП. Возможными вариантами являются: модель программы ООН, летние языковые курсы, начиная с 2012 г., и школьные олимпиады при поддержке профессорско-преподавательского состава.
- **Выход на новые рынки.** КИМЭП недостаточно представлен на рынке выпускников и студентов заведений среднего специального образования. Осенью 2011 г. будет разработан план действий по выходу на данный рынок, составной частью которого будет предложение о переводе кредитов для выпускников учебных заведений среднего специального образования.
- Осенью 2011 г. будет разработан план действий по внедрению **новых критериев поступления на программы** при сохранении качества. Данный план будет сфокусирован на оценке возможности применения более гибких подходов в рамках действующего законодательства Казахстана, регулирующего вопросы поступления в высшие учебные заведения.
- Осенью 2011 г. будет пересмотрена **процедура приема** студентов, чтобы сделать ее в большей степени ориентированной на потребителя. Также будет усовершенствован процесс подачи документов в режиме реального времени.



Цель 4: Повышение уровня успеваемости студентов

Ежегодно КИМЭП теряет примерно 20% поступивших в Институт студентов. Данный отсев является значительной финансовой потерей как лично для студентов, так и для самого Института. В случае удержания всех или большей части студентов, возможно получение дохода в размере нескольких миллионов долларов.

В осеннем семестре 2011 г. будет создан отдел по удержанию студентов в КИМЭП и повышения уровня их успеваемости для координации данных мероприятий по Институту под руководством декана по управлению набором, зачислением и выпуском. Отдел будет представлять собой небольшую команду из числа старших преподавателей. Обязанностью данного отдела станет разработка системы «раннего предупреждения» в сотрудничестве с ППС, административным персоналом и студентами, с целью выявления обучающихся, находящихся под личным, либо под академическим давлением. Отдел будет координировать программу поддержки каждого студента, вовлекая преподавателей в качестве кураторов и студентов в качестве помощников. Целью данной инициативы станет снижение уровня отсева на 50% за два года.

Отдел по удержанию студентов в КИМЭП и повышения уровня их успеваемости совместно с отделом по студенческим вопросам будет координировать ряд внеаудиторных мероприятий для первокурсников на протяжении их первого года обучения, чтобы воспитать в них дух общности.



Цель 5: Обеспечение наличия штатного профессорско-преподавательского состава (ППС), разделяющего ценности вуза

Внедрение изменений в работе, рассматриваемых в данном документе, не может произойти без всецелой поддержки ППС. Так, например, руководство не может (и не должно) быть ответственным за реализацию ряда мероприятий.

Выполнение следующих задач под силу только профессорско-преподавательскому составу:

- Внедрение изменений в методике преподавания;
- Индивидуальная работа со студентами в отношении их карьерного роста и жизненного выбора;
- Создание позитивного имиджа у студентов об образовательном процессе;
- Обеспечение получения студентом практических знаний и навыков, с целью увеличения его шансов на успех;
- Обмен опытом с коллегами путем взаимных оценок, с целью выработки единого корпоративного духа;
- Сотрудничество с внешними партнерами для предоставления разнообразного и актуального образовательного опыта;
- Проведение высококачественных научных исследований, актуальных для Казахстана и для мировой общественности, соответствующих международным стандартам, с целью совершенствования образовательного процесса и поднятия репутации Института.

Все руководители академических подразделений должны ориентировать профессорско-преподавательский состав на необходимость внедрения изменений. Более того, необходимо внести изменения в систему оценки деятельности и поощрения профессорско-преподавательского состава.

Оценка деятельности профессорско-преподавательского состава и оказание ему поддержки

Ранее КИМЭП не использовал свой профессорско-преподавательский состав результативно и с четко расставленными приоритетами. В результате, система оценки деятельности персонала не работала, так как не были установлены конкретные ожидания. Настоящий документ устанавливает новые ожидания, в отношении поведения и выполняемой работы. Система оценки преподавательской деятельности теперь должна измениться, отражая расширенные ожидания,



указанные как в данном документе, так и в документе «Формирование и поддержание культуры, ориентированной на студентов – Основы: главные ценности, установленные ожидания и комплексное принятие решений». Например, инструменты оценки следует пересмотреть, уделив более существенное внимание кураторству, привлечению и удержанию студентов, и следует поощрять тех, кто это выполняет. Также, необходимо сделать упор на приверженность общему делу и коллегиальность, например, с помощью взаимных оценок. Системы оценки будут пересмотрены, основываясь на вновь сформулированной роли профессорско-преподавательского состава в деятельности КИМЭП к октябрю 2011 г., и как следствие, ожидания и система оценки будут доведены до сведения всех преподавателей.

Обязательства по преподавательской работе

КИМЭП финансируется в основном за счет средств, получаемых от студентов в качестве оплаты обучения. Поэтому, большая часть усилий должна быть приложена к преподаванию на очень высоком уровне, что станет возможным посредством выполнения профессорско-преподавательским составом, в первую очередь, рабочей нагрузки (при необходимости возможно преподавание в летние семестры и на курсах программы MBA для управленческого персонала), с одновременным выполнением обязательств по ведению научно-исследовательской деятельности и предоставлению сопутствующих услуг. Преподавательские обязанности также подвергнутся пересмотру с октября 2011 г. Так, руководство студенческой практикой и помощь при проведении вступительных экзаменов не будут осуществляться за отдельное вознаграждение, а станут составной частью обычных обязанностей профессорско-преподавательского состава. В 2011-2012 учебном году в целях обеспечения более значимого вклада профессорско-преподавательского состава, принимая во внимание меньшее, по сравнению с ожидаемым, число зарегистрированных студентов и слишком мягкое регулирование вопроса уменьшения преподавательской нагрузки, возникнет необходимость работы профессорско-преподавательского состава в летний период, а также, насколько это возможно, на программе MBA для управленческого персонала, в рамках обычных преподавательских обязанностей. Предполагается, что по мере обеспечения финансовой стабильности, действовавшая ранее система отдельной оплаты преподавателям за указанную работу будет восстановлена, что даст преподавателям непрерывно вести научно-исследовательскую деятельность и проводить больше времени со своими семьями.



Компетенция профессорско-преподавательского состава

На протяжении нескольких лет КИМЭП инвестировал средства в развитие профессорско-преподавательского состава.

- Средняя заработная плата профессорско-преподавательского состава выросла более чем в два раза за последние шесть лет;
- Интенсивный ежегодный процесс найма преподавателей, получившего образование за рубежом, существенно улучшил качество профессорско-преподавательского состава КИМЭП;
- Предоставляется отпуск для учебы в докторантуре за рубежом, с гарантией трудоустройства в КИМЭП после завершения обучения;
- В 2006 г. в КИМЭП была открыта программа DBA (докторантура в области делового администрирования), и преподавателям, обучающимся по этой программе, было предоставлено 50% снижение рабочей нагрузки с выплатой заработной платы в полном объеме в течение всего периода обучения, а также возможность отсрочки оплаты за обучение и гарантия предоставления должности ассистент-профессора в соответствующей области после завершения учебы;
- Преподавателям языкового центра была предоставлена возможность обучения на программе MA in TESOL (магистратура по преподаванию английского языка как иностранного), на тех же условиях, что и обучение по программе DBA.

Однако значительное число преподавателей до сих пор не обладает высшими академическими степенями или профессиональными квалификациями, и не собирается их получать. Невозможно достичь одной из главных целей КИМЭП – получение международной аккредитации всех программ к 2014 г., если не все преподаватели будут обладать академическими или профессиональными квалификациями. Поэтому в августе 2011 г. было принято решение изменить статус штатных преподавателей, которые не получают требуемую квалификацию к июню 2013 г. на внештатных преподавателей (данный процесс начнется в 2012-2013 учебном году). Будут исполнены обязательства в отношении преподавателей, демонстрирующих значительный прогресс в обучении на программе DBA, а также возвращающихся из-за рубежа докторантов, которые к осени 2013 г. будут обладать статусом ABD (все, кроме диссертации). Наём преподавателей на международном рынке замораживается (за исключением особых обстоятельств) с целью предоставления работы преподавателем, возвращающихся после обучения из-за рубежа.



Научно-исследовательская деятельность

В последние годы КИМЭП инвестировал значительные средства в научно-исследовательскую деятельность Института посредством снижения преподавательской нагрузки и финансирования ППС при участии в конференциях. Так, например, в 2010-2011 учебном году КИМЭП предоставил финансовую поддержку преподавателям для посещения более 60 конференций, что обошлось более чем в 100 000 долларов США. Более того, в этом году КИМЭП предоставил гранты более чем 40 магистрантам, чтобы дать им возможность работать в качестве ассистентов по научно-исследовательской или преподавательской работе у профессоров. КИМЭП будет продолжать предоставлять финансирование для участия в конференциях и снижение преподавательской нагрузки на конкурсной основе с момента установления финансовой стабильности (предполагается к 2012-2013 уч. г.). До этого времени, ожидается, что профессорско-преподавательский состав будет на очень высоком уровне вести научно-исследовательскую деятельность, результаты которой будут публиковаться. В настоящее время существуют хорошие возможности для ППС вести научно-исследовательскую деятельность вместе со студентами в рамках образовательного процесса. Так, разработка ситуационных задач и материалов на основе Центрально-азиатского опыта является лишь одним из примеров того, как преподаватель может работать с группами студентов, совместно формировать материал, который может быть опубликован, а также обеспечить развитие практических навыков проведения исследований у студентов.

Курирование студентов профессорско-преподавательским составом

Ожидается, что все преподаватели будут активно участвовать в курировании студентов. Это особенно важно в первый семестр обучения на программах бакалавриата, когда студенты могут испытывать:

- Дискомфорт при адаптации к культуре КИМЭП;
- Трудности при адаптации к новым требованиям по обучению;
- Отсутствие связи с основной сутью программы обучения, в случае необходимости предварительного выполнения языковых и общеобразовательных требований.



Отдел по удержанию студентов в КИМЭП и повышения уровня их успеваемости будет координировать данную деятельность, которая будет проводиться всеми преподавателями.

Такая поддержка будет предоставляться на протяжении всего периода обучения студента в КИМЭП. Она может включать консультации в отношении учебного плана или карьеры. Преподавателям, не понимающим роли консультирования и кураторства, или же не имеющим опыта в данных сферах, будет предложена дополнительная подготовка. Ответственностью руководителей каждой программы станет эффективное выполнение указанных обязанностей профессорско-преподавательским составом.

Ожидается, что ППС будет активно участвовать в студенческих мероприятиях, так как, таким образом, выстраиваются тесные взаимоотношения между профессорско-преподавательским составом и студентами, уменьшается отсев студентов и достигаются более высокие результаты обучения в силу формирования более тесных взаимоотношений.

Услуги

Помимо обязанностей, связанных с преподаванием, научными исследованиями, кураторством и участием во внеучебной деятельности, преподаватели возглавят, ранее упомянутый в данном документе, пересмотр программ и примут активное участие в мероприятиях, направленных на получение аккредитации. Также, будет поощряться поддержка внешних инициатив, таких, как привлечение студентов и финансовых средств.



Цель 6: Пересмотр академических программ в целях их соответствия стандартам мирового уровня

В настоящее время проводится пересмотр всех академических программ с целью определения того, каким образом можно обеспечить предоставление высококачественных образовательных услуг, минимизировав при этом затраты. Анализ охватывает:

- Структуру программ;
- Пересмотр учебных планов;
- Повышение уровня владения английским языком;
- Развитие критического и аналитического мышления;
- Консультации и оценку результатов.

Структура программ

В рамках разработки рассматриваемого далее процесса обеспечения качества, пересматриваются учебные планы для оценки целей программы и того, как каждый ее компонент способствует выполнению данных целей. Прозрачность и ответственность перед студентами лежат в основе системы оценки качества. Кроме того:

- В рамках ревизии выявляется потенциальное дублирование предлагаемых предметов, и принимаются меры по контролю и предотвращению этого;
- На данный момент проводится анализ того, достигается ли в рамках предлагаемых предметов баланс разнообразия выбора, рентабельности и соответствия ожиданиям студента.

Завершение ревизии запланировано на январь 2012 г., с тем, чтобы внедрение изменений было возможным с осеннего семестра 2012 г.





Пересмотр учебных планов

Остается актуальной необходимость дальнейшего развития практического компонента учебных планов. Для достижения данной цели следует руководствоваться рядом общих принципов. В течение осеннего семестра 2011 г. будут разработаны планы действий, а их внедрение начнется в весеннем семестре 2012 г.

- Взаимная экспертная оценка и поддержка ППС.
- **Включение предметов по этике в учебный план всех программ бакалавриата и магистратуры**, а также интеграция компонента этики с другими предметами. Данный процесс должен быть достаточно скрупулезным, чтобы научить студентов мыслить и действовать на основе самых высоких этических стандартах.
- **Работа над ситуационными задачами в аудиториях.** Использование этого известного метода, позволяющего продемонстрировать каким образом теория применяется на практике, должно широко применяться в учебном процессе. Преподавателям следует изыскать возможности сотрудничества с представителями компаний, с целью разработки ситуационных задач, актуальных, как минимум, для Центрально-азиатского региона.
- **Внеаудиторное обучение.** В рамках всех дисциплин, предлагаемых в КИМЭП, имеются возможности развития взаимоотношений с деловыми и политическими кругами с целью демонстрации того, как теория работает на практике. Данная инициатива может быть воплощена в жизнь посредством организации посещений компаний и выполнения совместных проектов.
- **Приглашение лекторов-практиков, для обмена опытом** со студентами по вопросам, охватываемым учебным планом.
- **Пересмотр учебных планов** с целью соответствия потребностям профессионального сообщества. Во многих сферах, в частности в бизнес образовании, имеются отчетливые альтернативы предоставления студентам возможности начала профессиональной карьеры, путем ревизии учебных планов для соответствия их требованиям профессиональных квалификаций. Например, можно пересмотреть и оценить учебные планы на соответствие квалификации ACCA в области бухгалтерского учета, CFA в области финансов, IPD в менеджменте, ASQ в логистике и управлении, CIM в маркетинге, и т.д. Таким образом, создается потенциальный рынок тренингов на получение профессиональной сертификации, являющийся ключевым компонентом стратегии предоставления образования в рамках переподготовки и повышения квалификации персонала.

- **Специализации программ.** Глобальные тенденции рынка указывают на потребность в предоставлении высшими учебными заведениями отдельных специальностей, в частности, на программах магистратуры. Следует оценить возможность выведения на рынок специализированных программ магистратуры по следующим направлениям: финансы, бухгалтерский учет, лидерство и управление человеческими ресурсами, и т.д.
- **Будет проведена дополнительная подготовка для ППС** по преподаванию и обучению в целях предоставления возможности реализации вышеперечисленных мероприятий профессорско-преподавательским составом.

Повышение уровня владения английским языком

Владение английским языком является конкурентным преимуществом наших выпускников. В 2011 г. были вложены существенные инвестиции в повышение уровня квалификации преподавателей английского языка. В течение ближайших двух лет инвестиции начнут окупаться, а усовершенствованные методы преподавания, лежащие в основе учебного процесса, будут способствовать подготовке выпускников, владеющих английским языком на более высоком уровне. Также, поощряется использование английского в качестве языка общения в Институте. Данному процессу также будет способствовать укрепление отношений между студентами и преподавателями.

Развитие критического и аналитического мышления

- На всех занятиях и в рамках вне учебной деятельности должно быть обеспечено развитие навыков критического и аналитического мышления (помимо предметов, основной целью которых является их формирование). Это подразумевает изменение в подходах к образовательному процессу в целом, что может дать значительные результаты.
- Задания должны быть максимально сфокусированы на активном вовлечении студента, и ответ на вопрос «что вы думаете и как вы можете обосновать свое мнение» должен стать главным компонентом оценки.
- Развитие и применение **навыков аналитического обоснования**, в частности, способности анализировать, понимать и рекомендовать решения комплексных проблем, наряду с определением взаимосвязей и возможных последствий, станет фундаментальным элементом подхода к организации образовательного процесса.
- Более того, при организации учебного процесса фундаментальным является установление требований к выявлению студентами всего спектра альтернативных решений вопросов, в отношении основных тем, обсуждаемых в классе.
- **Практические навыки приходят из практики.** Каждый предмет должен строиться на основе данного подхода. Дебаты, диалоги, разработка сценариев и групповое взаимодействие должны стать, в дополнение к лекциям, главными элементами в учебном процессе. Обучение путем заучивания материала укрепляет краткосрочную память, а не развивает способность к мышлению.
- В **консультационном процессе** имеются отчетливые возможности проверки развития критического и аналитического мышления (например, просьба к студенту объяснить развитие своей карьеры и жизненные планы, а также аргументировать альтернативы, что должно стать основой для наставнической деятельности преподавателей, является одним из инструментов развития указанных навыков на практике).
- В качестве дополнительной деятельности рекомендуется **создание дебатных групп**, для обсуждения вопросов, включённых в учебный план. Обсуждение мировых новостей, фильмов, книг и театральных постановок могут стать идеальным инструментом развития таких навыков, а также укрепления чувства общности.

Консультации и оценка влияния обучения

- **Демонстрация и публикация итогов обучения.** Необходимо разработать учебные планы, позволяющие достичь измеряемого уровня знаний, необходимых для успешного прохождения итоговой аттестации как для студентов бакалавриата, так и для студентов магистратуры и докторантуры.
- **Поддержка связи с выпускниками**, для оценки того, как знания, полученные во время обучения в КИМЭП, помогают их карьере. Отслеживание успеха выпускников станет задачей каждой отдельной программы (данная деятельность будет децентрализована).
- На каждой программе будет создан **консультационный совет**, для лучшего понимания восприятия и потребностей работодателей.



Цель 7: Предоставление аккредитованных программ, подвергающихся аудиту качества – построение системы управления качеством с целью совершенствования учебных планов

Обеспечение качества

Обеспечение качества является неотъемлемой частью предоставления образовательных программ и является непрерывным процессом в деятельности КИМЭП. В своей основе, данный процесс подразумевает постановку целей, демонстрацию их достижения и публикацию результатов на уровне каждого предмета, специальности и Института в целом. Программа по обеспечению качества требует инициативы на всех уровнях Института. Каждое академическое подразделение будет вовлечено в работу по созданию комплексной системы управления качеством в рамках мероприятий, направленных на получение международной аккредитации к 2014 г. Целостная и прозрачная система управления качеством сводится не только к внутренним институциональным процессам, направленным на формирование ответственности за качество предоставляемых услуг, но и к внешней оценке (аттестации) и эталонному сравнению (аккредитации), направленным на определение того, насколько достигнутые стандарты качества приемлемы. Таким образом, управление качеством (менеджмент качества) – это нечто большее, чем просто контроль качества, и включает в себя:

- Повышение качества, основанное на культуре качества, которая поощряет и укрепляет вдумчивые практики преподавания и обучения;
- Проверку качества, такую как:
 - Установление того, соответствуют ли достигнутые результаты желаемым стандартам качества, в сопоставлении с:
 - Приемлемыми международными академическими стандартами и практиками;
 - Текущими и будущими потребностями будущих работодателей наших выпускников;
 - А также со студенческими ожиданиями.
 - Укрепление ответственности за качество предоставляемых образовательных услуг перед коллегами, студентами, руководством и аккредитационными агентствами.



Таким образом, задачами при обеспечении качества предоставляемых образовательных услуг являются:

- Повышение качества преподавания, обучения и оценки знаний студентов;
- Формирование ответственности за качество программы, путем совершенствования информационного потока об оценке программы, студентов и преподавателей и реализованных инициативах, с целью предоставления КИМЭП возможности проводить мониторинг на предмет того, являются ли:
 - Содержание программы, а также методы оценки и преподавания:
 - Применимыми в свете развития:
 - Педагогических знаний; и
 - Соответствующих областей знаний и практики;
 - Приемлемыми в соответствии с:
 - Требуемыми стандартами оценки и стандартами эталонного сравнения
 - Текущими и предстоящими потребностями работодателя, а также
 - Достигаются ли цели программы и установленный уровень знаний по итогам обучения. Неотъемлемой частью данного процесса является взаимная экспертная оценка профессорско-преподавательским составом.

Этапы действий

1. Полноценная учебная программа (разработанная с включением базового английского языка, академического английского языка, общеобразовательных дисциплин, основной и дополнительной специализаций) должна быть утверждена Академическим Советом; для каждой образовательной программы должны быть четко сформулированы цели программы, цели обучения, желательный уровень знаний, полученный в результате обучения, требования к поступлению, структура программы, общее описание дисциплин, принципы обучения и оценки.
2. Каждое академическое подразделение должно отчитываться перед Академическим Советом о:
 - Структуре и процедурах, установленных для мониторинга, документирования и повышения качества программы;
 - Ведении программ(ы) по итогам каждого года, включая доказательства достигнутого качества програм-



мы, любые сложности, с которыми сталкивается программа, и внедренные меры по повышению качества программы; а также о

- Соответствии деятельности каждой программы своим целям (каждые три года), включая сбалансированное изложение ее сильных и слабых сторон, возможностей и сложностей, с которыми она сталкивается и действий, требуемых для решения поставленных вопросов.
3. В осеннем семестре 2011 г в структуре офиса вице-президента по академическим вопросам будет создан специальный отдел аудита и повышения качества, со следующим кругом обязанностей:
- Консультирование вице-президента по академическим вопросам по:
 - Вопросам, положениям, процедурам и практике управления качеством;
 - Вопросам повышения качества академических программ; а также
 - Разработке и внедрению стратегических альтернатив, направленных на повышение качества.
 - Сбор из различных источников Института, включая архив, необходимой документации по аудиту качества программ и прочей институциональной документации, требуемой для периодической институциональной и программной аттестации и аккредитации;
 - Координация прохождения периодических институциональных и программных аттестаций и аккредитаций;
 - Сбор и распространение информации о лучших педагогических практиках;
 - Содействие деятельности, направленной на развитие ППС, в целях повышения качества преподавания, обучения и оценки студентов.

Аккредитация программ

Реализация мероприятий, направленных на получение аккредитации – непрерывный процесс, тесно связанный с рассмотренными выше вопросами менеджмента качества. Планируется получение аккредитации от международных агентств на каждую программу к 2014 г., как показано на схеме ниже. На данный момент КИМЭП работает над получением международной аккредитации от таких агентств как AFBE, AQA и AACSB, а в 2012 г. начнется работа с Европейским Фондом Развития Менеджмента (EFMD).

Сроки исполнения	Факультет	Кафедра/ программа	Аккредитационное агентство	Мероприятие
Август 28, 2011г.	Факультет Бизнеса им. Банга		AFBE	Посещение КИМЭП представителями аккредитационного агентства
Сентябрь 2011г.	Факультет Бизнеса им. Банга		AACSB	Заявка на соответствие
Сентябрь 2011г.	Факультет Бизнеса им. Банга		AQA	Запрос на возможное проведение аккредитации
Сентябрь 2011г.	Факультет Социальных Наук	Государственное управление	EFMD	Подача заявки на аккредитацию
Январь 2012г.	Факультет Социальных Наук	Государственное управление	EFMD	Сдача отчета по аккредитации
Январь 2012г.	Факультет Социальных Наук	Политология; Международные отношения	AQA	Подача заявки на аккредитацию
Январь 2012г.	Факультет Бизнеса им. Банга		AACSB	Заявка на получение статуса
Январь 2012г.	Факультет Бизнеса им. Банга		AACSB	Начало процедуры по аккредитации
Январь 2012г.	Факультет Бизнеса им. Банга		AFBE	Получение результата
Апрель 2012г.	Факультет Социальных Наук	Государственное управление	EFMD	Посещение КИМЭП представителями аккредитационного агентства
Апрель 2012г.	Факультет Социальных Наук	Политология; Международные отношения	AQA	Сдача отчета по аккредитации
Апрель 2012г.	Факультет Социальных Наук	Экономика	AQA	Заявка на аккредитацию
Май 2012г.	Факультет Социальных Наук	Политология; Международные отношения	AQA	Посещение КИМЭП представителями аккредитационного агентства
Июнь 2012г.	Факультет Бизнеса им. Банга		AACSB	Завершение предварительного отчета по аккредитации
Август 2012г.	Факультет Социальных Наук	Государственное управление	EFMD	Получение результата
Сентябрь 2012г.	Факультет Социальных Наук	Экономика	AQA	Сдача отчета
Сентябрь 2012г.	Факультет Социальных Наук	Журналистика и СМИ	AQA	Подача заявки на аккредитацию
Сентябрь 2012г.	Юридический Факультет	Международное право (магистратура)	AQA	Подача заявки на аккредитацию
Декабрь 2012г.	Факультет Социальных Наук	Экономика	AQA	Посещение КИМЭП представителями аккредитационного агентства
Декабрь 2012г.	Факультет Социальных Наук	Журналистика и СМИ	AQA	Сдача отчета по аккредитации
Декабрь 2012г.	Факультет Бизнеса им. Банга		AACSB	Завершение проверки
Декабрь 2012г.	Юридический Факультет	Международное право (магистратура)	AQA	Сдача отчета по аккредитации
Март 2013г.	Факультет Социальных Наук	Журналистика и СМИ	AQA	Посещение КИМЭП представителями аккредитационного агентства
Март 2013г.	Юридический Факультет	Международное право (магистратура)	AQA	Посещение КИМЭП представителями аккредитационного агентства
Октябрь 2013г.	Факультет Бизнеса им. Банга		AACSB	Посещение КИМЭП представителями аккредитационного агентства
Декабрь 2013г.	Языковой Центр	Преподавание английского языка (магистратура)	AQA	Подача заявки на аккредитацию
Август 2014г.	Языковой Центр	Преподавание английского языка (магистратура)	AQA	Посещение КИМЭП представителями аккредитационного агентства



Цель 8: Разработка интегрированной системы организации, ведения и контроля научно-исследовательской деятельности

Научно-исследовательская деятельность является фундаментальным фактором предоставления образовательных услуг, соответствующих мировым стандартам. Для предоставления качественного образования преподаватели обязаны владеть последними разработками и тенденциями развития науки в своей области знаний. Осенью 2011 г. будет разработана комплексная стратегия по изменению системы ведения научно-исследовательской деятельности, при этом:

- КИМЭП, по мере возможности, будет продолжать финансирование научно-исследовательской деятельности из собственных средств.
- Осенью 2011 г. в целях минимизации общих затрат, связанных с координацией научно-исследовательской деятельности, в подразделении по академическим вопросам будет создан отдел, который будет непосредственно нести ответственность за координацию всей научно-исследовательской деятельности. Данный отдел также будет заниматься поиском возможностей сотрудничества с правительством, международными НПО и деловыми структурами по проведению прикладных исследований и предоставлению консалтинговых услуг.
- Весной 2012 г. КИМЭП рассмотрит целесообразность открытия журнала для публикации результатов исследований, проведенных профессорско-преподавательским составом Института, в целях предоставления результатов более широкому кругу читателей, а также для публикаций результатов исследований, посвященных Центрально-азиатскому региону, проводимых научными сотрудниками, работающими в любой другой стране мира.
- В 2012 г. КИМЭП официально заключит партнерские соглашения с научно-исследовательскими институтами Европы и США, фокусирующимися на проблемах Центрально-азиатского региона.
- Каждую осень будет проводиться оценка возможности проведения прикладных исследований и оказания консультационных услуг профессорско-преподавательским составом КИМЭП.
- КИМЭП со своими зарубежными вузами-партнерами проработает вопрос возможности создания совместных научно-исследовательских консорциумов для работы по вопросам Центрально-азиатского и других регионов.
- Будет приветствоваться использование профессорско-преподавательским составом КИМЭП личных связей для выявления возможностей осуществления научно-исследовательской деятельности в Центральной Азии и других регионах.
- КИМЭП определит сферы, в которых педагогический опыт и опыт построения образовательной системы может быть полезен для становления и развития других вузов в Центральной Азии.



Цель 9: Обеспечение развития международных отношений на качественно новом уровне

За последние три года КИМЭП значительно расширил свое присутствие на международной арене, которое будет усилено до 2014 г. с учётом инициатив, направленных на повышение студенческой мобильности и создание совместных программ с одновременным развитием новых направлений в предоставлении образовательных услуг, направленных на повышение квалификации и переподготовку кадров, и установлением партнёрских отношений в целях проведения совместной научно-исследовательской деятельности. Данные инициативы, направленные на установление контактов и повышения компетентности, являются ключевыми элементами дальнейшего развития КИМЭП, как вуза предоставляющего высококвалифицированные услуги.

Студенты

После четырех лет относительной стабильности числа иностранных студентов, обучающихся в КИМЭП (постепенное снижение с 187 в осеннем семестре 2007 г. до 173 человек в осеннем семестре 2010, при этом процентное соотношение к общему количеству студентов КИМЭП постепенно возросло с 3,8% до 4,4 %), в осеннем семестре 2011 г. оно возросло до 233 (или 7,1 % от общего контингента студентов), в основном, благодаря предоставлению грантов для студентов программ бакалавриата из стран Центральной Азии. Необходимо увеличить количество иностранных студентов до 400 чел. (включая обучающихся на программах с присвоением степени, вольнослушателей и студентов по программам обмена) к осеннему семестру 2013 г. Развитие модели бизнеса на основе опыта, полученного в Южной Корее. Модель развития бизнеса КИМЭП, применяемая в Южной Корее, состоит из комбинации стимулирования множества партнерских отношений с вузами Южной Кореи и максимального расширения программ студенческого обмена, с посещением образовательных выставок за рубежом и целенаправленными мерами по продвижению имиджа. Данная практика дала свои положительные результаты. Так, в осеннем семестре 2011 г. зарегистрировалось 37 студентов из Южной Кореи, и они стали третьей по величине диаспорой иностранных студентов в КИМЭП после Таджикистана и Кыргызстана, и крупнейшей диаспорой иностранных студентов КИМЭП, обучающихся на платной основе. Данные мероприятия будут дополнены заключением договоров с агентствами по привлечению студентов и активным привлечением учащихся и бывших студентов из Кореи, проходивших обучение в КИМЭП по программам обмена, к продвижению КИМЭП в Южной Корее.

Данную модель также планируется опробовать в странах с большим потенциалом привлечения студентов, в частности, в Китае и Индии.

За последние пять лет число студентов, обучающихся на программах обмена, значительно возросло, достигнув в 2011-2012 академическом году уровня 146 человек отправляемых из КИМЭП и 51 студента приезжающего в КИМЭП. Это дает студентам КИМЭП возможность частичного обучения за рубежом и создает в Институте международную атмосферу.



Предполагается увеличить количество студентов по программам обмена путем:

- Более активного использования бывших студентов КИМЭП по обмену для рекламирования КИМЭП;
- Запуска программ обучения студентов КИМЭП в США;
- Построения и развития большего количества партнерских взаимоотношений с ведущими вузами по всему миру;
- Поддачи заявок на международные программы по предоставлению грантов, такие как «Эразмус Мундус» (Erasmus Mundus).

Международное институциональное сотрудничество

Число активных зарубежных вузов-партнеров Института выросло с 12 в 2007 г. до 64 в 2011 г. Диапазон сотрудничества был расширен и интегрирован с основной деятельностью факультетов.

Существующие связи КИМЭП с зарубежными вузами, равно как и те, которые появятся в будущем, позволят:

- Совершенствовать предоставляемые образовательные программы;
- Приглашать профессорско-преподавательский состав из вузов-партнёров для чтения лекций (в дополнение к тем, кто приезжает в целях участия в Международной Летней Школе);
- Активно вести совместную научно-исследовательскую деятельность;
- Разрабатывать новые программы повышения квалификации и переподготовки кадров.

Совместные программы

Первые соглашения о ведении совместных программ были подписаны в 2009-2010 учебном году между факультетом социальных наук и:

- Университетом им. Гумбольдта в Берлине (программа магистратуры по экономике и менеджменту);
- Университетом Глазго (Центрально-Азиатские исследования).



Около 15 студентов КИМЭП смогли получить финансирование от «Эразмус Мундус» на ближайшие 3 года (что составляет не менее 350 000 долларов США, и предоставляется в виде стипендии).

Факультет бизнеса им. Бэнга в 2010-2011 учебном году подписал соглашение о совместной программе со Школой Менеджмента IESEG. Ожидается, что в 2011-2012 учебном году будут подписаны еще три подобных соглашения с:

- Бизнес-школой Касс (Cass Business School) - MBA/ программа магистратуры в области финансов и бух.учета;
- Университетом Данди (University of Dundee) - программа магистратуры в области международного права;
- Университетом Утрехта (University of Utrecht) - программа магистратуры в области международного права).

Вышеперечисленные совместные программы послужат триггерным фактором в процессе повышения качества образовательных программ, предоставляемых КИМЭП, в ходе подготовки к международной аккредитации. В 2011-2012 учебном году планируется подписать 4 дополнительных соглашения о совместных программах магистратуры, о совместной программе докторантуры в области делового администрирования, и возможно о совместных программах бакалавриата.

Программы, обеспечивающие мобильность студентов и профессорско-преподавательского состава

В течение последних трёх лет 60 преподавателей и студентов КИМЭП получили гранты по программе «Эразмус Мундус» (более 1 миллиона долларов в виде стипендий). Два консорциума, членом которых является КИМЭП, были избраны для участия в программе «Эразмус Мундус» (общий бюджет – 3 миллиона Евро) в 2011-2012 учебном году, и ожидается, что до 30 студентов и преподавателей КИМЭП получат гранты для обучения в вузах стран Европейского Союза (что составит 500 000 долларов США в виде стипендий). Кроме того, был создан еще один международный научно-исследовательский консорциум по программе поддержки преподавателей языков Центрально-азиатского региона. Опыт, полученный КИМЭП в ходе участия в программах «Эразмус Мундус», будет учтён в будущем при подаче заявок на получение финансирования шести международных научно-исследовательских консорциумов в период до 2013-2014 гг.



Цель 10: Дальнейшее развитие и разработка новых программ повышения квалификации и переподготовки кадров

На данный момент программы повышения квалификации и переподготовки кадров, предлагаемые КИМЭП, оставляют желать лучшего. Данное направление должно получить своё развитие и обрести более значимую роль в течение следующих трех лет. Для достижения данной цели необходимо предпринять следующие меры:

- Разработать и запустить более рентабельные программы, предлагающие образование качественно другого уровня;
- Отвести восприятие КИМЭП обществом от версии того, что «КИМЭП готовит только качественных специалистов начального уровня», преобразовав его в осознание обществом идеи о том, что «КИМЭП осуществляет подготовку руководителей высшего управленческого звена и лидеров нации, обладающих высокими этическими стандартами, и осуществляющих вклад в развитие Республики». В январе 2012 г будет внедрена новая стратегия. Ожидается, что первые результаты будут уже к маю 2012 г.
- Завершить процесс пересмотра учебных планов языковых курсов, программ повышения квалификации и переподготовки кадров, включая учебные планы программы делового администрирования для управленческих кадров, с целью оказания образовательных услуг, предоставляющих более высокую ценность для пользователей, с более углубленным изучением дисциплин.
- По итогам проведения ситуационного анализа рынка и в рамках общего направления развития программ повышения квалификации и переподготовки кадров, необходимо разработать и внедрить курсы подготовки к сдаче экзаменов на профессиональное соответствие с выдачей следующих квалификационных свидетельств: CFA, ACCA, CPA, IPD, CIM, и т.д. Успешная подготовка заинтересованных лиц по программам, ведущим, даже опосредовано, к получению профессиональной квалификации, признанной во всём мире, послужит ключевым фактором в ходе позиционирования КИМЭП, как вуза предоставляющего образовательные программы повышения квалификации и переподготовки кадров качественно нового уровня.
- Использовать опыт зарубежных вузов-партнёров и подготовку их профессорско-преподавательского состава при разработке программ повышения квалификации и переподготовки кадров, равно как и при разработке и внедрении мастер-классов в следующих областях (для высшего управленческого персонала): товарная биржа и торговля биржевыми товарами, финансирование отраслей сельскохозяйственного сектора экономики, лидерство и мотивация.
- В целях повышения имиджа КИМЭП в глазах общественности, равно как и формирования альтернативных источников доходов, необходимо ежегодно проводить международную конференцию по тематикам, освещённым на мастер-классах.
- Кроме того, необходимо оценить потенциальные возможности, которые могут появиться, в ходе стимулирования КИМЭПом создания профессиональных ассоциаций в Казахстане, либо в качестве независимых организаций, либо в качестве представительств уже существующих на западе подобного рода ассоциаций.



Цель 11: Развитие партнерских отношений и увеличение привлеченных средств: формирование стратегии привлечения средств.

До настоящего времени в КИМЭП много внимания уделялось внутренним факторам, определяющим рост и организационную зрелость Института, и гораздо меньше внимания уделялось внешним связям, которые КИМЭП мог бы иметь на сегодняшний день. На основе существующей базы, будут укрепляться внешние связи и выстраиваться новые партнёрские взаимоотношения, что приведёт к изменению ситуации к 2014 г. Экономика, общество, деловые и правительственные структуры Казахстана получают огромную выгоду от деятельности КИМЭП и от инвестиций, вкладываемых выпускниками Института в собственное будущее, и с учётом сложившейся обстановки, КИМЭП может и должен выйти на следующий уровень взаимоотношений с заинтересованными лицами. В качестве приоритетов по возрождению кампании привлечения средств, запускаемой с октября 2011 года, ставятся следующие цели:

- Расширение сотрудничества с Деловым Консультационным Советом, Европейской Бизнес-ассоциацией Казахстана (EUROBAK), Американской торговой палатой и с другими ассоциациями бизнес структур;
 - Проведение анализа возможности привлечения средств на капитальные затраты КИМЭП;
 - Целенаправленное сотрудничество с лидерами правительственных и деловых кругов Казахстана;
 - Целенаправленное сотрудничество с крупнейшими компаниями, включая международные, базирующимися в Казахстане;
 - Проведение анализа целесообразности создания фонда для привлечения средств в Казахстане либо в США;
 - Использование международных связей, в целях налаживания взаимоотношений со штаб-квартирами крупных международных компаний, функционирующих в Казахстане и получающих преимущества от деятельности КИМЭП;
 - Продолжение взаимодействия с выпускниками КИМЭП;
 - Вовлечение сотрудников КИМЭП в программу поддержки, проводимой на регулярной основе, целями которой являются:
 - Увеличение суммы стипендий и грантов от компаний до 1,5 миллионов долларов США в год;
 - Увеличение числа трехсторонних договоров до 250 штук (1,5 миллионов долларов США в год);
 - Привлечение десяти преподавателей, финансируемых компаниями-партнерами (750 000 долларов США в год);
 - Привлечение средств в размере одного миллиона долларов США (с присвоением отдельным объектам имён спонсоров);
 - Реализация таких крупных капитальных проектов как:
 - Новое общежитие
 - Юридический факультет
 - Создание резервного фонда.
- Успешная реализация вышеуказанных мероприятий, позволит обеспечить в будущем дополнительный источник дохода для КИМЭП.

LIBRA

ГЛАВА 3: РЕАЛИЗАЦИЯ





Реализация

Реализация запланированных мероприятий станет общей задачей административно-вспомогательного и профессорско-преподавательского состава, а также студентов Института. В тоже время, общее руководство будет осуществляться администрацией вуза и контролироваться непосредственно вице-президентом по планированию и развитию совместно с вице-президентом по академическим вопросам и вице-президентом по административным и финансовым вопросам. С целью претворения в жизнь данной стратегии, организован ряд рабочих групп, руководители которых будут нести ответственность за ход исполнения возложенных на них обязанностей. Заседания рабочих групп проводятся раз в две недели. Первоочередной задачей деятельности рабочих групп является разработка подробного плана действий, определение требуемого уровня расходов и сроков исполнения. Бизнес решения, предложенные рабочими группами, будут интегрированы с генеральным планом действий, разработанным вице-президентом по планированию и развитию, который будет опубликован после заседания Совета директоров / Совета попечителей назначенного на ноябрь 2011 г. По итогам каждого отчётного периода (семестра), отчёт о проделанной работе будет представлен вниманию Президента КИМЭП и опубликован. Кроме того, отчёт о проделанной работе также будет представлен вниманию Совета директоров / Совета попечителей КИМЭП.

Рабочая группа 1: Построение институциональной модели, основанной на долгосрочной финансовой стабильности с использованием процесса обоснованного принятия решений

- Под руководством вице-президента по административным и финансовым вопросам, при участии вице-президента по академическим вопросам, вице-президента по планированию и развитию и ассоциативного вице-президента по финансам.

Рабочая группа 2: Эффективное предоставление услуг, ориентированных на потребителя -рационализация работы неакадемических служб

- Под руководством вице-президента по административным и финансовым вопросам, при участии вице-президента по академическим вопросам, вице-президента по планированию и развитию, ассоциативного вице-президента по финансам, ассоциативного вице-президента по администрации и декана по управлению набором, зачислению и выпуском студентов.



Рабочая группа 3: Изменение подхода к набору студентов

- Под руководством вице-президента по планированию и развитию, при участии вице-президента по академическим вопросам, декана по управлению набором, зачислением и выпуском студентов, директора по маркетингу, коммуникациям и связям с общественностью, деканов факультета бизнеса им. Бэнга, факультета социальных наук, юридического факультета и директора языкового центра.

Рабочая группа 4: Повышение уровня успеваемости студентов

- Под руководством вице-президента по планированию и развитию, при участии вице-президента по академическим вопросам, декана по управлению набором, зачислением и выпуском студентов, декана по студенческим вопросам и директора отдела по удержанию студентов в КИМЭП и повышения уровня их успеваемости.

Рабочая группа 5: Обеспечение наличия штатного профессорско-преподавательского состава, разделяющего ценности вуза

- Под руководством вице-президента по академическим вопросам, при участии деканов факультета бизнеса им. Бэнга, факультета социальных наук, юридического факультета и директора языкового центра.

Рабочая группа 6: Пересмотр академических программ в целях их соответствия стандартам мирового уровня

- Под руководством вице-президента по академическим вопросам, при участии деканов факультета бизнеса, факультета социальных наук, юридического факультета, школы общеобразовательных дисциплин и директора языкового центра.



Рабочая группа 7: Предоставление аккредитованных программ, подвергающихся аудиту качества

- Под руководством вице-президента по академическим вопросам, при участии деканов факультета бизнеса, факультета социальных наук, юридического факультета, директора языкового и вице-президента по планированию и развитию.

Рабочая группа 8: Разработка интегрированной системы организации, ведения и контроля научно-исследовательской деятельности

- Под руководством вице-президента по академическим вопросам, при участии директора по научно-исследовательской деятельности, деканов факультетов и директора языкового центра.

Рабочая группа 9: Обеспечение развития международных отношений на качественно новом уровне

- Под руководством вице-президента по академическим вопросам, при участии декана по международным отношениям и летним программам и директора языкового центра.

Рабочая группа 10: Дальнейшее развитие и разработка новых программ повышения квалификации и переподготовки кадров

- Под руководством вице-президента по академическим вопросам, при участии декана программ повышения квалификации и переподготовки кадров, декана факультета бизнеса им. Бэнга, декана факультета непрерывного образования и декана по международным отношениям и летним программам.

Рабочая Группа 11: Развитие партнерских отношений и увеличение привлечённых средств

- Под руководством вице-президента по планированию и развитию при участии директора отдела корпоративного развития и исполнительного директора офиса президента.



Перспективы

В период до 2013 - 14 академического года КИМЭП разработает и реализует целый комплекс мероприятий, в основе которых будет лежать стремление предоставить студентам образование самого высокого уровня.

Протворение в жизнь данной стратегии потребует вовлечения сотрудников и студентов КИМЭП, и администрация КИМЭП призывает всех принять активное участие в мероприятиях по реализации стратегии КИМЭП в целях достижения поставленных целей на благо всех заинтересованных лиц.

