

**СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ
ЕВРАЗИЙСКОГО НАЦИОНАЛЬНОГО УНИВЕРСИТЕТА
ИМЕНИ Л.Н.ГУМИЛЕВА
ДО 2020 ГОДА**

**Л.Н. ГУМИЛЕВ АТЫНДАҒЫ
ЕУАЗИЯ ҰЛТТЫҚ УНИВЕРСИТЕТІНІҢ
2020 ЖЫЛҒА ДЕЙІНГІ
ДАМУ СТРАТЕГИЯСЫ**

**2020 DEVELOPMENT STRATEGY
OF L.N. GUMILYOV EURASIAN NATIONAL UNIVERSITY**

Астана 2012

УДК 378
ББК 74.58

Л.Н. Гумилев атындағы Еуразия ұлттық университетінің 2020 жылға дейінгі даму стратегиясы /Е.Б. Сыдықовтың жалпы ред. Басқаруымен /Өзірлеушілер: Д.Н. Нурманбетова, Л.В. Нефедова, А.С. Шилибекова.–Астана:Л.Н.Гумилев атындағы ЕҰУ баспасы, 2012.–81 Б.

ISBN 978-601-7364-58-8

Л.Н. Гумилев атындағы Еуразия ұлттық университетінің 2020 жылға дейінгі даму стратегиясында университет ахуалының сараптамасы, міндеттері мен жоспарлары, жалпы стратегиялық бағыты, мақсаты мен қорытындылары ұсынылған.

Стратегия университеттің құрылымдық бөлімдері мен білім берудің басқару саласы, білім алушылар және басқа да тұлғаларға арналған.

Бұл құжат Л.Н.Гумилев атындағы ЕҰУ рұқсатынсыз көбейтілмейді және таратылмайды

© Л.Н. Гумилев атындағы ЕҰУ
Сыдықов Е.Б., Нурманбетова Д.Н., Нефедова Л.В., Шилибекова А.С.

**Л.Н.ГУМИЛЕВ АТЫНДАҒЫ
ЕУРАЗИЯ ҰЛТТЫҚ УНИВЕРСИТЕТІНІҢ
2020 ЖЫЛҒА ДЕЙІНГІ
ДАМУ СТРАТЕГИЯСЫ**

КІРІСПЕ

Қазақстан Республикасының Президенті Н.Ә.Назарбаевтың Жарлығымен 1996 жылы негізі қаланған Л.Н.Гумилев атындағы Еуразия ұлттық университеті – ғылыми, әлеуметтік-мәдени және білім беру орталығы ретінде танылып отыр. Бұл бірегей жоғары оқу орнының бой көтеруі Еуразиялық одақ идеясынан туындаған, ал бүгінгі таңда Еуразиялық білім беру кеңістігінде өзіндік орны бар университеттің негізі еуразияшылдық идеясының жүзеге асуының бастауы болды.

Бүгінгі таңда ЕҰУ – Қазақстан Республикасы Президентінің Жарлығына сәйкес ерекше мәртебеге ие жоғары оқу орны, сонымен қатар халықаралық беделі де жоғары; білім беру үдерісінің инновациялық технологияларын жүзеге асыра отырып, үздік ғылыми дәстүрді жалғастыруда.

2011-2020 жылдарға ЕҰУ даму стратегиясын әзірлеу қажеттілігі жалпы мемлекет пен білім беру жүйесінің дамуындағы жаңа басымдықтармен және қарқынды әлеуметтік-экономикалық өзгерістермен айқындалды; ҚР жоғары және жоғары оқу орнынан кейінгі білім жүйесіндегі айтулы өзгерістер «Еуропа аймағындағы жоғары білім беруге қатысты біліктіліктерді тану туралы» Лиссабон конвенциясының ратификациялануынан (1997) басталып, Болон декларациясына қол қоюмен (2010) бекітілді; сондай-ақ «Ғылым туралы» Заң (2011), «Білім туралы» Заң (2011), 2011-2020 жылдарға арналған ҚР білім беру дамуының мемлекеттік бағдарламасы, 2011-2015 жылдарға ҚР БҒМ стратегиялық жоспары, 2011-2015 жылдардағы ҚР БҒМ іс-шаралар жоспары, Білім берудің кредиттік технологиясы бойынша оқу үдерісін ұйымдастыру ережесі, т.б. нормативтік-құқықтық базасындағы өзгерістер есепке алынды. Сонымен, Л.Н.Гумилев атындағы ЕҰУ:

- жоғары және жоғары оқу орнынан кейінгі білім берудің отандық жүйесін дамытуға өз үлесін қосуға ұмтылып;
- білім беру саласында ҚР БҒМ ережелері мен нормативтік-құқықтық құжаттарды жүзеге асыруға бағыт алып;
- жоғары білім саласында ұлттық дәстүр мен халықаралық талаптарға сүйене отырып;
- республикада көшбасшы, еуразиялық кеңістікте жетекші және халықаралық рейтингте беделді орындарда болуға ұмтылып;
- халықаралық келісімдерді жүзеге асыруда белсенділік танытуға ұмтыла отырып

2020 жылға дейінгі даму стратегиясын әзірледі және бекітті.

ЖАҒАНДЫҚ ҮРДІСТЕРДІ ТАЛДАУ

XXI ғасырдағы білім беру кез келген қоғам мен мемлекет дамуының маңызды стратегиялық ресурстарының бірі десек те, мемлекет пен білім берудің әлемдік жүйесі дамуының көкейкесті үрдістері ретінде жаһандану, аймақтарға бөліну және интернационалдану да маңызды болып табылады. Жалпы, *жаһандану* феномені экономикаға, саясатқа, мәдениетке, бұқаралық ақпарат құралдарына әсерін тигізе отырып, білім беруге де, оның ішінде өзін мамандарды кәсіби даярлау мен ғылыми зерттеу саласында халықаралық келісімге негізделген зерттеу түріндегі университет ретінде бағыт алатын біздің университеттің даму стратегиясындағы жоғары білімге де маңызды әсер етеді. Сондай-ақ жаһандану үдерістері, мысал үшін, бұл үрдістің жарқын бейнесі Болон үдерісі аясындағы жоғары білімнің интеграциялануында бейнеленген білім беру жүйесі мен мемлекеттер дамуының *аймақтарға бөліну* ерекшелігін де жоққа шығармайды. Сонымен қатар жоғары білімнің *интернационалдануы* жоғары және жоғары оқу орнынан кейінгі білім беру мен білім алушылардың, оқытушылардың және зерттеушілерің академиялық ұтқырлығының барлық деңгейінде мамандарды кәсіби даярлау мазмұнын үйлестіру арқылы жүзеге асырылады.

Жаһандану, аймақтарға бөліну және интернационалдану жоғары білім беруді дамытудың әлемдік үрдісі ретінде: ақпараттық-телекоммуникациялық технологиялардың өте маңызды түрі ретіндегі оқытудың жаңа технологияларын енгізу; университеттік білімнің маңызын бейнелейтін және оның іргетасын сақтайтын білім мен ғылым ұштасуын тереңдету; академиялық еркіндікті кеңейту мен басқару жүйесін өзгерту арқылы университеттердің автономиясын дамыту; қосымша білім беру қызметтерін, оның ішінде «өмір бойы білім алу» және e-learning ұстанымын жүзеге асырумен байланысты түйінді үдерістерді анықтайды.

2020 жылға дейінгі ЕҰУ даму стратегиясын әзірлеуде қазақстандық білім беру жүйесіне біздің еліміздің ұлттық, әлеуметтік-экономикалық, саяси болмысымен қатар әлемдік үрдістер және олармен байланысты инновациялық үдерістер маңызды ықпал ететіндігі есепке алынды.

МІНДЕТТЕР МЕН ЖОСПАРЛАР

Міндет: зерттеулер жүргізуді және үздік білім алуды, өз әрекеті үшін мемлекет пен қоғам алдында жауапты, экономиканың басым бағытты саласын дамыту үшін кадрларды даярлауды қамтамасыз ететін еуразиялық аймақтағы жетекші ғылыми және білім беру орталығы болу.

Жоспар: білім, ғылым және өндірістің тығыз ұштастырылуына негізделген ұлттық зерттеу университеті.

ЕҰУ **міндеті мен жоспарын** анықтау біраз жылдар бойына даму приоритеттері ретінде әлемнің зерттеу университеттерінің интегративті белгілеріне негізделді:

- ғылым, білім және экономиканың заманауи салаларына қатысты іргелі және қолданбалы зерттеулер жүргізуге бағытталған сенімді жол көрсеткіш;

- ғылыми кадрларды шығару – ғылым кандидаттары мен докторларын дайындау (2011 жылға дейін) және магистр академиялық дәрежелі және философия докторы ғылыми дәрежелі мамандар дайындау (2005 жылдан бастап);

- мамандықтардың барлық түрлері бойынша, оның ішінде жаратылыстану, математика, әлеуметтік-экономикалық және гуманитарлық бағыттар бойынша мамандарды кәсіби дайындауды жүзеге асыру;

- еліміздің жетекші ғалымдарын тарту және шетелдік мамандарды уақытша жұмысқа шақыру есебінен оқытушы-профессорлар құрамының сапасын көтеру;

- білім алушылар контингентін ұқыпты таңдау: бакалавриат студенттерінің 75%-ға жуығы – «Алтын белгі» және мемлекеттік білім грант иегерлері, халықаралық және республикалық пәндік олимпиада мен ғылыми жоба байқауларының жеңімпаздары. Магистранттар мен докторанттар арасындағы жоғары конкурс та білім алушыларды таңдау факторына жатады;

- еуразиялық ғылым-білім кеңістігіндегі интеграцияны мақсат ету: халықаралық ұйымдар мен бірлестіктерге қатысу; оқытушылар мен білім алушыларды академиялық алмасу; екідипломды білім;

- қазақстандық және әлемдік университеттер арасында көшбасшылыққа ұмтылу негізінде республикалық деңгейде жоғары орындарға және халықаралық рейтингте маңызды позицияларды иелену.

АҒЫМДЫҚ ЖАҒДАЙДЫ ТАЛДАУ

1996 жылдан 2011 жылға дейінгі аралықтағы ЕҰУ қызметінің негігі жетістіктері мынадай көрсеткіштермен белгіленеді:

Халықаралық ұйымдарға мүшелік ету: 2000 жылдан бастап ЕҰУ жоғары мектептің Халықаралық ғылым академиясының мүшесі, 2002 жылы Университеттердің Еуразиялық ассоциациясына және ТМД мен Балтық мемлекеттерінің Халықаралық зерттеу ассоциациясына қабылданды – жоғары оқу орындарының Еуропалық ассоциациясының және Халықаралық университеттер ассоциациясының толық мүшесі, 2005 жылы ЕҰУ Болонья (Италия) қаласында университеттердің ұлы хартиясына қол қойды.

Халықаралық марапаттаулар: ЕҰУ «Біріккен Еуропа» мәртебелі халықаралық медалін иеленді (Оксфорд, 2005); Заманауи қоғамның интеллектуалды дамуындағы үлесі үшін Сократ атындағы Халықаралық марапатты иеленді (Оксфорд, 2006); «ТМД үздік компаниясы» алтын жұлдызымен марапатталды (Мәскеу, 2007); Иордандық емес жоғары оқу орындарын аккредиттеу бойынша Жоғары комитеттің аккредитациясынан өтті (Иорданияның Хашемит Корольдігі, 2009); ЕҰУ-да әзірленген техникалық бағыттағы алты бағдарламаны Инженерлік білім ассоциациясының аккредитациясынан өтті (Ресей, 2011); QS World University Rankings рейтингтік агенттігінің көрсеткіштері бойынша қазақстандық жоо-лардың ішінде алғашқы болып ЕҰУ әлемдік үздік 500 университеттің тобына енді (2010); университет сайтының ағылшын тілді нұсқасы «QS APPLE 2010» әлемдік деңгейдегі көрмеде 4 орынды иеленді, сонымен қатар ЕҰУ сайты Webometrics Ranking of World Universities халықаралық рейтингтік агенттікте 4082 орынды иеленді (2011).

Халықаралық келісім шетел жоо-ларымен, ғылыми орталықтарымен және Еуроодақ, Америка және Океания, Азия және Африка, ТМД елдері, халықаралық ғылым-білім қорлары, Қазақстандағы елшіліктер және өкілдіктермен 116 келісімшарт негізінде жүзеге асырылады. 2001 жылдан бастап ЕҰУ базасында М.В.Ломоносов атындағы Мәскеу мемлекеттік университетінің (МГУ) Қазақстандық филиалы ашылды. ЕҰУ қазақстандық жоо-лардың ішінде алғашқы болып ТМД мемлекеттерінің Желілік

университеттерімен және ШЫҰ мемлекеттері университеттері аясында екідипломды магистрлік білімді жүзеге асыруға кірісті.

Жоғары және жоғары оқу орнынан кейінгі білім бойынша **мамандар дайындау** бакалавриатта **61** мамандық, **29 (11 300)** студент), магистратура **65** мамандық (**840** магистрант) және докторантурада **29** мамандық (**160** докторант) бойынша **12 факультет** пен **63 кафедрада** жүргізіледі. ЕҰУ мемлекетіміздің жоо-лары арасында мемлекеттік білім беру грантының иегерлері (студенттердің жалпы санының **72%**) мен «Алтын белгі» төсбелгісімен және халықаралық, республикалық олимпиадалардың жеңімпаздарының саны (**2600** адам) бойынша ЕҰУ мемлекетіміздің жоо-лары арасында көш бастап келеді.

Бірнеше жыл бойына Болон үдерісінің негізгі ережелерін кезең-кезеңмен енгізіп келеді:

- 2003-2004 оқу жылында оқытудың кредиттік жүйесі бойынша білім беру бағдарламаларын жүзеге асыру жұмыстары басталды;

- 2005 жылы мамандарды дайындаудың көпдеңгейлі жүйесін жүзеге асыру басталды: бакалавриат-магистратура-докторантура (PhD);

- Білім алушылар мен оқытушылардың академиялық жан-жақтылығын қамтамасыз ету бойынша көпвекторлы жұмыс жүргізіліп келеді: екідипломды білім беру бағдарламалары, академиялық алмасудың халықаралық бағдарламалары (ERASMUS MUNDUS, DAAD және т.б.), PhD докторантурада білім беру бағдарламаларын жүзеге асыру үшін шетелдік кеңесшілерді шақыру және шетелдік серіктес-жооларда ғылыми тағылымдама, ТМД елдері мен ШЫҰ мемлекеттерінің Желілік университеттер қызметіне қатысу;

- 2011-2012 оқу жылында білім беру бағдарламалары Дублин дескрипторлары мен құзіреттілік жағынан келуді есепке алып, модульдік құрылым ұстанымы бойынша әзірленді.

ЕҰУ-да мамандарды дайындау сапасының көрсеткіштері оларға деген ішкі және сыртқы еңбек нарығындағы сұраныстардан көрінеді; мансаптағы жетістіктер мен бәсекеге қабілеттіліктің жоғары деңгейі жұмыс берушілермен қарым-қатынас жасауда дұрыс саясат ұстанып отырғанымызды көрсетеді: практикадан өту және түлектерді

жұмысқа орналастыру келісімшарттары Үдемелі индустриялық инновациялық даму жөніндегі мемлекеттік бағдарлама (ҮИИДЖ МБ) тізіміне енген өндірістермен де түзіледі; «Түлектер ассоциациясы» құрылды, мамандардың кәсіби дайындығының сапасы туралы жұмыс берушілер пікірі жинақталады; жұмыс берушілермен бірігіп «Мамандарды мақсатты дайындау» және т.б. бағдарламалар жүзеге асырылады.

Сонымен қатар ECTS академиялық кредиттерін есептеу мен жинақтаудың еуропалық жүйесі толық түрде енгізілмеді, барлық деңгейдегі білім беру бағдарламаларының мазмұнында ғылыми күзіреттілік өз деңгейінде нақтыланбаған, білім алушылардың академиялық жан-жақтылығының толық көлемде жүзеге асырылмауда. Практикадан өткен орынға жұмысқа орналасу бойынша келісімшарттарға отыру механизмі мен өндірістердің тапсырысы бойынша орындалатын ғылыми-зерттеу жобаларының үлесін арттыру әлі де жетілдіруді қажет етеді.

ЕҰУ басым бағытты міндеттерінің бірі жастардың бойына жоғары азаматтық және адамгершілік ұстанымды, отансүйгіштік сезім мен әлеуметтік жауапкершілікті сезінуге тәрбиелеу бойынша іс-шаралар кешені жүзеге асырылуда, оны жүзеге асыру үшін Жастар саясаты орталығы құрылып, патриоттық бағыттағы 350-ден аса шара өткізілді (2009-2011 ж.). ЕҰУ студенттері республикалық деңгейдегі шараларға қатысуға бағытталған: Студенттік еңбек жасақтарының штабы 1200-ден аса студентті маусымдық жұмыспен қамтамасыз етеді, оның ішіне «Жасыл ел» бағдарламасы бойынша аймақтарды көгалдандыру және абаттандыруды ұйымдастыру саласы да кіреді; университет командасы Дельфий ойындарына қатысады, 2011 жылы күміс жүлдегер болды. Университетте білім алушылардың шығармашылық жұмыстары мен бұқаралық-спорттық шараларды өткізу үшін барлық қажетті жағдай жасалған.

Жастар ұйымдарының жұмысына қатысатын білім алушылар үлесі бүгнігі таңда жалпы контингенттің 35% құрайды. Сондай-ақ әлеуметтік саладағ ымаңызды мәселе – *білім алушыларды жатақханамен* (қазіргі қамтамасыз ету тек 30% ғана) және *қызметкерлерді қызметтік баспанамен қамтамасыз ету*.

Өзарабайланыс және қарым-қатынас ортасын қалыптастыру, сонымен қатар корпоративтік мәдениетті дамыту мақсатында ЕҰУ-да заманауи ақпараттық-коммуникациялық технологиялар мүмкіндіктері жақсы қолданылады:

- www.studentenu.kz әлеуметтік сайты заманауи қарым-қатынас қызметінің бірі, студенттер ол сайт бойынша он-лайн форумдар өткізе алады, университет басшылығымен байланысады, академиялық мәселелер бойынша ақпарат ала алады.

- Студенттер үйінің <http://studdom.kz/> сайты жоо әкімшілігі мен студенттер арасындағы диалог алаңы болып отыр, онда түрлі тақырыптар бойынша блог-форумдар бар.

- ENULIFE.kz жаңа жобасы Қазақстан жоо-ларының алғашқы әлеуметтік желісі болып табылады. Жоо, мемлекеттер мен әлемнің жаңалықтары, желіні белсенді пайдаланушылардың блогтары, файлалмасу, конференциялар, қызығушылық бойынша топтар, чатта қарым-қатынас жасауға болатын әлеуметтік желіні, шындығында Facebook-тың қазақстандық аналогы деп атауға болады.

Ғылыми қызмет 32 ғылыми-зерттеу институттарында, орталықтарда және зертханаларда жүргізіледі. Соңғы 4 жылда жүзеге асырылып жатқан ғылыми көлемді жобаларды қаржыландыру көлемі 733480 мың теңгені, яғни **0,7 миллиардты** құрайды; ТЕМПУС бағдарламасының 7 біріккен жобасы жүзеге асырылады.

Ғылыми-зерттеу жұмыстары іргелі ғылымдар мен басым бағытты саладағы қолданбалы ізденістерді дамытуға бағытталған. 2011 жылы ҚР БҒМ Ғылым комитетінің бұйрығы негізінде ЕҰУ ғылыми және ғылыми-техникалық субъект ретінде мемлекеттік аккредитация туралы сертификат алды.

Ғылыми зерттеулер ҚР Жоғары ғылыми-техникалық комиссиясы (ЖҒТК) ұсынған негізгі бағыттарға сәйкес келеді: ядролық және ғарыштық технологиялар, био- және нанотехнологиялар, көмірсутекті және тау-кен өндірісіне арналған жаңа технологиялар, жалпыұлттық идеялардың қалыптасуының ғылыми-әдіснамалық негіздері және т.б. аясындағы 70-тен аса жобалар орындалуда, оның 60% іргелілік сипатта.

2011 жылғы ҒЗЖ-ны қаржыландырудың жалпы сомасы 276 млн. теңгені құраса, оның 91 млн. теңгесі қолданбалы және шаруашылық шарттағы зерттеулерді жүзеге асыруға жұмсалды, ЕҰУ

АҚ «Парасат» ұлттық ғылыми-технологиялық холдингпен» бірігіп 33 млн. теңге сомасына 2 жобаны жүзеге асырады. Инновациялық қызметті мақсатты дамыту аясында 18 жоба бойынша, оның ішінде шетелдік серіктестермен, 130 млн. теңге игерілуде.

Ғылыми-зерттеу жұмыстарының тиімділігінің маңызды көрсеткіштері патенттік-тіркеу қызметінен көрінеді: 2009 ж. - 13, 2010 ж. – 28, 2011 ж. – 42 авторлық куәлік пен патент алынды.

ОПҚ ғылыми қызметінің тиімділігін бағалау критерийлерінің бірі Thomson Reuters и Scopus деректер базасына енетін шетелдік жоғары импакт-факторлы рейтингілері жоғары журналдарда ғылыми жарияланымдар саны да өсіп келеді: 2009 ж. – 46, 2010 ж. – 48, 2011 ж. – 78 жарияланым бар. Л.Н.Гумилев атындағы ЕҰУ білім алушыларға, қызметкерлерге, ОПҚ-ға ғылыми басылымдардағы жарияланымдар нәтижесі бойынша 50 АЕК-ден 200 АЕК-ге дейінгі көлемде сыйақы беру шаралары туралы Ереженің жүзеге асқандығы оң динамиканың куәсы бола алады. Университетте монографиялардың, оқулықтар мен оқу құралдарының шығарылуына да көп көңіл бөлінеді: 2009 ж. – 28, 2010 ж. – 176, 2011 ж. – 266 басылым жарық көрді.

«Оқу мен зерттеуді ұштастыру» идеясын жүзеге асыру аясында ЕҰУ-да Дубна қаласындағы (Ресей) Біріккен ядролық зерттеулер институтымен және ҚР ұлттық ядролық орталығымен бірге бакалавриат пен магистратурада екідипломды білім беру бағдарламасы жүзеге асырылатын ядролық физика, жаңа материалдар мен технологиялар Халықаралық кафедрасы ашылды.

2011 жылы ғылыми үдерістер менеджментінің сапасын арттыру мақсатында Ғылым және коммерцияландыру департаменті ашылып, Инновациялық бақ құрылды. Жаңадан құрылған құрылымдар қызметінің бағыттарының бірі бакалавриаттың жоғары курстарында және магистратура бағдарламасы бойынша білім алушыларды ғылыми-зерттеу және қолданбалы жобаларға жұмылдыру болып отыр.

Университеттің ғылыми-зерттеу қызметінің негізгі қиындықтарын талдау мынадай жағдайларды көрсетеді: *материалды-техникалық базаның жетілмегені; зертханалардың заманауи құрылғылармен жабдықталу пайызының төмендігі; ҒЗИ мен ғылыми*

орталықтардың университет ішіндегі және халықаралық деңгейдегі кафедралармен біріге жұмыс істеу деңгейінің төмендігі; ғалымдардың тілдік дайындығының төмендігі. Қолданбалы ғылыми зерттеулер мен әзірлемелерді Ғылыми-зерттеу тәжірибелік-конструкторлық және технологиялық жұмыстар (ҒЗТКТЖ) бойынша орындалуына әсерін тигізетін өндірістік кәсіпорындармен өнімді серіктестік жолға қойылмаған. Оқытушылар мен білім алушылардың ғылыми-зерттеу қызметінің нәтижелері халықаралық рейтингтік журналдар мен электрондық білім базаларында берілу деңгейі әлі де жеткіліксіз.

Ғылыми-білім беру қызметті жоғары кәсіби білікті оқыту-профессорлар құрамы жүзеге асырады: 60%-дан аса – ғылыми және салалық академиялар мүшелері, ғылым докторлары мен кандидаттары, профессорлар, доценттер, PhD докторлары, олардың ішінде – «Парасат» орденінің иегері 1, «Құрмет» орденінің иегері 3, Мемлекеттік сыйлықтың лауреаты 4, ҚР еңбегі сіңген қайраткерлер 3, «Дарын» мемлекеттік сыйлығының иегерлері 5, «Жоо үздік оқытушысы» мемлекеттік грантының иегерлері 133, «Қазақстан Республикасы білім беру ісінің құрметті қызметкері» және «Қазақстан Республикасы ғылымын дамытудағы еңбегі үшін» төсбелгісімен марапатталған ғалымдар 71, медаль иегерлері 37, ҚР БҒМ құрмет грамотасымен марапатталғандар – 19 және т.б.

2008 жылдан бастап «ҚР жоо-ларына шетелдік мамандарды қатыстыру» бағдарламасы бойынша дәріс оқу үшін және ғылыми кеңес беру үшін әлемнің 40 мемлекетінен 735 шетелдік профессорлар келді. 2011 жылғы университетке Нобель сыйлығының төрт бірдей иегерінің келуі керемет оқиға болды.

ЕҰУ кадрлық саясатының негізгі бағыты – ұлттық зерттеу университеті мәртебесіне сай ұжымды қалыптастыру. Кадрларды таңдау мен орналастыру, еңбек мансабының сатысы бойынша жоғарылау республикалық және ішкі құжаттар негізінде жүзеге асырылады.

Халықаралық серіктестікті жүзеге асыру аясында университет оқытушылары жыл сайын түрлі халықаралық жобалар мен бағдарламаларға белсенді қатысады. «Болашақ» бағдарламасы бойынша 2009 жылдан 2012 жылға дейінгі аралықта 72 қызметкер

халықаралық тағылымдамадан өтті; ТЕМПУС, DAAD гранттары мен бағдарламалары жүзеге асырылады; АҚШ мемдепартаменті, Болгария СИМ Европартнерс қоры, Фулбрайт бағдарламасы, Варшава университетінің халықаралық зерттеу бағдарламасы, Калифорния университетінің (АҚШ) математика департаменті бойынша 112 қызметкер біліктіліктерін жоғарылатып қайтты.

Кадр саясатын жетілдіру мақсатында еңбек жағдайымен қанағаттану деңгейін анықтау бойынша ОПҚ мен қызметкерлер арасында үнемі сұрау жүргізіліп отырады. Университеттің кадрлық құрамын қалыптастыруда жеткен жетістіктерге қарамастан, жалпы білім беру жүйесіне тән мынадай қиындықтар да орын алып отыр: *жас кадрлардың көп келмеуі, қосымша жұмыс істеу, бір жолға қойылған материалдық ынталандыру жүйесінің болмауы және еңбек мансабының көтерілу мүмкіндіктерінің жетіспеушілігі.*

Университетте басқаруды демократияландыру Бақылау кеңесі, жұмыс берушілер мен қызығушылығы бар әлеуметтік бірлестіктер өкілдерінен тұратын алқа ұйымдарының қызметін кеңейту арқылы корпоративтік басқару ұстанымына сүйеніп жүзеге асырылады. Дегенмен жоо имиджін қалыптастыру, абитуриенттер, тапсырыс берушілер, жұмыс берушілер, сонымен қатар түрлі қорлардың, ғылыми және кәсіби бірлестіктер мен өзге серіктестер арасында оның танымалдығын арттыру мақсатында жоо-да болып жатқан барлық үдерістердің ашықтығын қамтамасыз ету мен жоо-ның ақпараттық жариялылығы ұстанымын жүзеге асыру қарастырылған.

Еңбек нарығы сұраныстарын дұрыс бағалау мен университеттің дамуына қатысты тараптарды жұмылдыру мақсатында қазақстандық ірі өндірістермен және компаниялармен іскери өзаратиімді қарым-қатынас қалыптастырылған.

Университеттік басқару қиындықтары *әкімшілік-басқару персоналының орта буынының тәжірибесінің жеткіліксіздігімен, университеттің құрылымдық бөлімшелерінің арасындағы көлденең үйлестірудің әлсіздігімен, басқару шешімдерін қабылдау шамадан тыс орталықтандырылуымен* байланысты, осының салдарынан барлық қиындықтар қызмет сатысының жоғары деңгейіне бағытталады да, тік байланыс күшінің артық жұмсалуына әкеліп

соғады. Бұл қиындықтарды шешумен қатар университет өз алдына әрі академиялық, әрі қаржылық автономиялы жоо болу үшін қажетті алғышарттар құру бойынша стратегиялық міндеттер қойып отыр.

Инфрақұрылым және материалды-техникалық базаны әкімшілік, оқу және оқу-зертханалық корпустар, қосымша ғимараттар мен білім алушылар мен қызметкерлердің тұруына арналған студенттер үйлері – барлығы 17 нысан құрайды. 2012 жылдың қаңтар айындағы жағдай бойынша ғимараттар мен имараттардың жалпы ауданы 131700 м² құрайды, оның 131700 м² жалға алынған.

Университетте жалпы ауданы 38 286 м² құрайтын алты «Студенттер үйі», жалпы ауданы 5300 м² құрайтын кітапхана мен кітапханалық-ғылыми орталық «Орталық кітапханасы», Зеренді ауылында сауықтыру кешені, «Евразия» спорт кешені, жалпы ауданы 9742,5 м² құрайтын «Жас ғалымдар үйі» атты үй, гараждық-шаруашылық құрылыстар бар.

Университеттің күнделікті өмір-тіршілігін материалдық-техникалық қамтамасыз ету қызметі Инфрақұрылымды дамыту жөніндегі департаментке жүктелген. Инфрақұрылым бойынша қиындықтар *оқу-зертханалық корпустар мен жатақхананың* жетіспеушілігімен, сондай-ақ спорттық-сауықтыру базасы мен заманауи кітапхананың жоқтығымен байланысты. Инфрақұрылымның белгілі бір бөлігі *күрделі жөндеу мен арнайы жабдықтау мен қайта жабдықтауды қажет етеді.*

Университет қызметінің барлық бағыттарын реформалау механизмдерінің бірі ақпараттандыру болып табылады, ол тек қана кәсіби дайындықтың мазмұны мен мақсатына ғана емес, сондай-ақ университетішілік басқару мен білім беру технологияларына да маңызды өзгерістер енгізуге, білім беру нәтижелерін реттеуге, ғылыми зерттеулер жүргізу үшін жаңадан жағдайлар туғызуға, жаңа типтегі коммуникациялық байланыстар қондыруға әсер ететін ақпараттық инфрақұрылымның қажеттілігіне негізделеді. ЕҰУ-да компьютерлік және интерактивті техникалар қоры жақсы дамыған: компьютерлердің жалпы саны – 1800, олардың 1500-і локальді желімен біріккен, 800-і Интернет желісіне қосылған, 40 интерактивті тақта, 55 бейнепроектор, 33 компьютерлік сынып бар, www.enu.kz

университете сайты әзірлеуге арналған 1С БИТРИКС Web-технологиясы пайдаланылады, КАБИС кітапхана жүйесі жүзеге асырылады, университеттің барлық оқу корпусарында тегін Wi-Fi жүйесі қосылған. 2011 жылы ««I-Университет» ақпараттық кешені», автоматтандырылған ақпараттық жүйе «Platonus v3.0» және ARTA SYNERGY электронды құжатайналымын ендіру жұмыстары басталды.

Барлық күштің жұмылдырылғанына қарамастан, ЕҰУ-ды ақпараттандыруда әлі де қиындықтар бар: *пайдаланудың жекелеген аспектілері бойынша автоматтандырылған ақпараттық жүйелердің бірікпеуі; барлық деңгейдегі басқару құрамының, ОПҚ мен білім алушылардың ИКТ қолдануға дайындығының жетіспеушілігі;* компьютерлік парк пен перифериялық құрылымдар – сканерлер, принтерлер, проекторлар үнемі жаңартып отыруды қажет етеді; *ақпараттық ресурстар қауіпсіздігінің университетішілік жүйесі жоқ.*

Ақпараттандырудың жаңа бағыты e-learning-тің жүзеге асырылуы, себебі университет электронды білім беру жүйесі қызметін ұсынушылар Консорциумының қатысушысы болды.

Сонымен, қазіргі кезеңдегі жағдайды талдау университеттің еліміз бен астананың дамуына өзіндік үлес қоса алатынын білдіретін маңызды нәтижелерге қол жеткізгенмен, әлі де кемшін тұстары бар екендігін көрсетті. Дегенмен егер алғашқы 15 жылда ЕҰУ қызметі тәуелсіз Қазақстанның, оның әлеуметтік-экономикалық және құқықтық институттарының қалыптасу контекстінде жүзеге асырылса, енді дамудың қазіргі кезеңінде экономиканың инновациялық-индустриалды басымдықтағы біздің мемлекетіміз университетке жаңа стратегиялық міндеттер қойып отыр.

Ағымдық жағдайды талдау қызметтің мықты және әлсіз тұстарын, игілікті мүмкіндіктері мен әлеуетті қатерлерді кешенді талдаудың нәтижесінсіз жоо жағдайы туралы жалпы көріністі шығар алмаймыз (университет қызметінің SWOT-талдамасы).

SWOT-талдама

<p><i>S (strength) – мықты жақтары</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - қоғамда беделді; - білім беру қызметтерінің халықаралық және республикалық нарығында беделді; - кең көлемде беделді мамандықтар бойынша мамандар дайындау; - халықаралық серіктестік; - ОПҚ дәжесінің жоғарылығы; - шетелдік профессорлар шақыру; - практик-мамандарды шақыру; - жекелеген бағыттар бойынша дамыған ғылыми мектептер; - ҮИИДЖ МБ бойынша ҒЗТҚТЖ өткізу үшін ғылыми кадрлар мен базалардың болуы; - PhD докторларын дайындау тәжірибесі; - күндізгі бөлім бойынша білім беру; - контингент құрамы сапалы; - екідипломды білім беру бағдарламаларын жүзеге асыру тәжірибесі; - инфрақұрылымның жаңа нысандарын иелену; - көптілді сайт www.enu.kz; - заманауи қарым-қатынас қызметтері www.studentenu.kz, http://studdom.kz/ www.enulife.kz 	<p><i>W (weakness) - слабые стороны</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - оқу алаңдарының жетіспеушілігі; - жатақханамен толық қамтамасыз ете алмау; - дамымаған оқу-зертханалық база; - әлеуметтік инфрақұрылым нысандары дамуының әлсіздігі; - заманауи кітапхананың болмауы; - корпоративті басқару тәжірибесінің жоқтығы; - HR-менеджментінің болмауы; - Дифференциалды еңбекақының жоқтығы; - жас мамандардың аз келуі; - жобаларды коммерцияландыруға жағдайдың болмауы; - білім беру ақпараттандыру деңгейінің жеткіліксіздігі; - ҮИИДЖ МБ өндірістерімен шарттық серіктестіктің аздығы; - шетел студенттер контингентінің аздығы
<p><i>O (opportunity) – игілікті мүмкіндіктер</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - жоғары және жоғары оқу орнынан кейінгі білім жүйесіне мемлекеттік қолдау; - халықаралық академиялық серіктестіктермен бірігу; - білім беру сапасын бақылау мен басқару үшін ИСО 9001 сериялы халықаралық стандарттарды пайдалану; - e-learning дамыту; - жаңа мамандықтар ашу; - жоғары және жоғары оқу орнынан кейінгі білімге сұраныстың артуы; - жаңа оқу аудандары мен жатақханалар құрылысы үшін республикалық бюджеттен қаржы бөлу 	<p><i>T (threat) - қауіп-қатерлер</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - мемлекеттік қаржыландырудың қысқаруы; - қаржыны мақсатсыз жұмсау; - бәсекелестердің белсенді саясаты; - мамандарды дұрыс таңдамау; - мамандардың өзге салаға жаппай ауысуы; - бірнеше мамандықтардың түлектеріне сұраныстың болмауы; - білім алушылардың тұлғалық қалыптасуына әлеуметтік ортаның теріс ықпал етуі

СТРАТЕГИЯЛЫҚ БАҒЫТТАР, МАҚСАТТАР, МІНДЕТТЕР ЖӘНЕ КҮТІЛЕТІН НӘТИЖЕЛЕР

ЕҰУ дамуында қол жеткен нәтижелер мен көрсетілген кемшіліктер болашақ үшін өзінің көкейкестілігін толықтай сақтайды. Көрсетілген қиындықтарды ақырындап жойған жағдайда ЕҰУ табысты дами алады.

2011-2020 жылдары кезеңінде ЕҰУ дамуының стратегиялық бағыттары оның міндеттері мен болжамдарынан және қазақстандық қоғамның, ғылым мен экономиканың, жоғары және жоғары оқу орнынан кейінгі білім беру жүйесі, білім беру саласында ҚР бағдарламалық құжаттарын дамыту басымдықтарымен анықталады. Осыдан келіп, мынадай стратегиялық бағыттар, мақсаттар, міндеттер және әр бағыт бойынша күтілетін нәтижелер анықталды. ЕҰУ стратегиялық дамуын жүзеге асырудың негізгі кезеңдеріне сәйкес болжанатын көрсеткіштер берілді.

Стратегиялық бағыт 1.

Бәсекеге қабілетті мамандар дайындау

Мақсат 1.1: ҚР экономикасының индустриалды-инновациялық дамуы, еңбектің сыртқы және ішкі нарығының сұраныстарын қанағаттандыратын жоғары және жоо-дан кейінгі білімді мамандар дайындау.

Міндет 1.1.1: ЕҰУ-дың Болон үдерісінің негізгі параметрлерімен сәйкес қызмет етуі.

Бұл міндетті жүзеге асыру білім беру бағдарламалары мазмұнын шетелдік серіктес-жоолардың аналогиялық бағдарламаларымен сәйкес үйлестіру арқылы; білім беру бағдарламаларын Еуропалық және ұлттық біліктілік аясындағы талаптарға сәйкес келтіру негізінде; білім беру бағдарламаларының сапасын шетелдік ACQUIN, ASIIN, AQA агенттіктердің халықаралық және ұлттық аккредитациясы негізінде қамтамасыз ету; білім беру бағдарламаларын әзірлеу және жүзеге асыру үшін жұмыс берушілер мен әлеуметтік серіктестерді жұмылдыру; білім алушылар, ОПҚ және қызметкерлердің академиялық жан-жақтылығын дамыту; білім беру бағдарламаларына, оның ішінде ағылшын тілінде жүзеге асырылатын бағдарламаларға шетелдік білім алушыларды тарту; ERASMUS MUNDUS, DAAD және т.б. халықаралық бағдарламаға

қатысушыларды көбейту; ҒЗИ жанындағы ғылыми зерттеулерге білім алушыларды жұмылдыру; диплом жұмыстары, магистрлік және докторлық диссертациялар тақырыптарын ҒЗИ, ғылыми зертханалар, инновациялық парктер және т.б. іргелі және қолданбалы жобаларының тақырыптарына сәйкес бекіту арқылы ғылым мен білімнің ұштасуы және тағы басқалар арқылы қол жеткізіледі.

Міндет 1.1.2: Экономика, оның ішінде мемлекеттің индустриалды-инновациялық даму жобаларының салалары үшін жоғары және жоо-дан кейінгі білімі бар мамандар дайындау.

Бұл міндетті шешу үдемелі индустриялық инновациялық даму жөніндегі мемлекеттік бағдарлама (ҮИИДЖ МБ) басмдықтағы ірі компаниялардың тапсырыстарын орындау; жұмыс берушілердің қатысуымен әзірленген, сараптамадан өткен білім беру бағдарламаларын жүзеге асыру; бітірушілердің біліктілігін бағалау үшін кәсіби ассоциацияларды жұмылдыру; мемлекеттік және жеке кәсіпорындар есебінен білім қызметін қаржыландару көздерін кеңейту, кейін жұмысқа қабылдайтын жерлерде өндірістік тәжірибеден өту үшін келісімшартқа отыру; бакалавриатта, магистратурада және докторантурада бітіру біліктілік жұмыстарына кеңес беру және жетекші болу үшін практик-мамандарды шақыру, кәсіби ассоциациялармен аккредитациядан өткен бітірушілер қатарынан кадрлық резервті қалыптастыру үшін келісімшартқа отыру және тағы басқалар арқылы жүзеге асырылады.

Мақсат 1.2: Білім алушылардың кәсіби және азаматтық қалыптасу сапасына ықпал ететін диверсифицияланған білім беру ортасын қалыптастыру.

Міндет 1.2.1: Білім беру қызметінің сапасын қамтамасыз ету.

Міндетті орындау мынадай сыртқы бағалау бойынша анықталады: QS World University Rankings халықаралық рейтингіндегі және жоо-лардың республикалық рейтингіндегі орны, түлектердің ОЖСБ ұлттық тәуелсіз тестілеу тапсыру нәтижелері, ұлттық және халықаралық аккредитациядан өту, жұмыс берушілердің мамандар дайындау сапасына қанағаттануы; және мынадай ішкі бағалау бойынша анықталады: білім алушылардың оқытудың сапасы мен жайына, ОПК-ның еңбек жағдайларына қанағаттанатынын үнемі анықтап отыру, ОПК-ны аттестациялау, сабақ өткізу сапасының мониторингі, білім беру үдерісін оқу-

әдістемелік қамтамасыз ету, І-Университет және кітапхананың дамуына бөлінген қаржыны дұрыс пайдалану және т.б.

Міндет 1.2.2: Білім алушылардың азаматтық қалыптасуына жағдай жасау.

Міндеттің шешіміне білім алушылардың азаматтық және патриоттық сезімінің қалыптастыру мақсатында әлеуметтік-маңызды республикалық («Жасыл Ел», ЖБҰ «Қазақстан студенттерінің Альянсы», Заңды тұлғалар бірлестігі (ЗТБ) «Қазақстан жастар Конгресі» және т.б.) және университеттік бірлестіктер жұмысына қатысу, білім алушыларды жастардың қоғамдық-саяси ұйымдарына («Нұр-Отан» партисының жастар қанаты, Жастар саясатының орталығы, «Парасат», «Оратор», «Өркениет» дебат клубтарына және т.б.) жұмылдыру, мәдени-спорттық бірлестіктер қызметі үшін жағдай тудыру, әлеуметтік қорғалмаған білім алушыларға материалдық көмек көрсету арқылы әлеуметтік қолдау және т.б. есебінен қол жеткізіледі. Жастарды тәрбиелеу саласында университеттің тиімді қызметі жастар ортасындағы үдерістер мен үрдістерді талдау үшін ғылыми-зерттеу орталығын құру арқылы жүзеге асырылады.

Стратегиялық бағыт 1 бойынша күтілетін нәтижелер

Бәсекеге қабілетті мамандар дайындау

- Мемлекеттік тапсырыс бойынша білім алып, мамандық бойынша еңбекке орналасқан бітірушілердің үлесі, бітірушілердің жалпы санымен есептегенде: 2015 ж. – 80%; 2020 ж. – 85%.

- Әлемдік рейтинг QS нәтижелері бойынша ЕҰУ орны: 2015 ж. – топ 351-400; 2020 ж. – топ 340-350;

- Халықаралық аккредитациялық агенттіктер аккредитациядан өткізген білім беру бағдарламаларының саны, жүзеге асырылатындардың жалпы санымен бойынша: 2015 ж. – 26; 2020 ж. – 50.

- Студенттердің білім беру қызметімен және оқыту жағдайларымен қанағаттану деңгейі 2015 ж. – 71%; 2020 ж. – 75%.

- Ұлттық арнайы тәуелсіз аккредитациядан өткен білім беру бағдарламаларының саны: 2015 ж. – 10; 2020 ж. – 25.

- Республикалық және университеттік әлеуметтік-маңызды жобаларды, оның ішінде ресурстық орталықтар қолдауы бойынша жүзеге асыруға қатысатын студенттер үлесі: 2015 ж. – 30%; 2020 ж. – 35%.

- Азаматтық ұстанымның белсенді қалыптасуына бағытталған жастардың қоғамдық-саяси ұйымдар мен клубтық бірлестіктер қызметіне қатысатын білім алушылар үлесі: 2015 ж. – 60%; 2020 ж. – 63%.

Стратегиялық бағыт 2.

Еуразиялық кеңістікте университетті зерттеу орталығы ретінде қалыптастыру

Мақсат 2.1: Университеттің зерттеу істері бойынша құрылымдарын дамытуды ғылыми-техникалық қамтамасыз ету.

Міндет 2.1.1: Ғылыми-зерттеу жұмысының артуының ғылыми-техникалық қамтамасыз етілуі.

Бұл міндетті шешу қолданбалы және іргелі, оның ішінде ҚР БҒМ-ның гранттық қаржыландыру аясындағы зерттеулердің санын арттыру; жарияланымдар, оның ішінде импакт-факторлы басылымдардағы, санын арттыру мақсатында ОПК өнімді ғылыми қызметін етуіне, ашқан жаңалықтарын қорғайтын құжаттарын алуға, ҒЗИ жобаларын жүзеге асыру үдерісіне студенттерді, магистранттарды және докторанттарды белсенді жұмылдыруға қажетті жағдаймен қамтамасыз ету; Ғылыми-зерттеу, тәжірибелік-конструкторлық және технологиялық жұмыстар (ҒЗТКТЖ), ғылыми және инновациялық қызметті, оның ішінде Мемлекет – жеке сектор әріптестігі (МЖКӨ) есебінен қаржыландыруды арттыру; соңғы 5 жылдағы импакт-факторлы ғылыми журналдарда мақала жариялау бойынша ғылыми қызметкерлер мен жоо ОПК қызметін ынталандыру; альтернативті энергетика, ғарыш және нанотехнология, қолданбалы химия, биотехнология, экология, ақпараттық-коммуникациялық технологиялар (АКТ), Оқушылар сарайы базасында тәжірибелік-конструкторлық бюро бағыттары бойынша ЕҰУ ғылыми зертханалар құру; ЕҰУ кітапханасын ірі ғылыми электронды порталдар мен кітапханалардың электронды кітапханаларына, сондай-ақ Републикалық жоо-аралық электронды кітапханасына, Scopus, SciDirect, Thomson Reuters деректер базасына қосылу және тағы басқалар арқылы жүзеге асырылады.

Міндет 2.1.2: Шетелдік жетекші ғылыми-зерттеу орталықтарымен серіктестікті кеңейту.

Бұл міндетті шешу бірнеше іс-шаралар арқылы қамтамасыз етіледі. Біріншіден, ғылыми-білім конкорциумдар аясындағы жобаларды жүзеге асыру және шетелдің жетекші ғылыми-зерттеу

орталықтарымен бірігіп жұмыс істеу. Бұл контексте ЕҰУ базасындағы Қазақстандық-Белорустық орталық базасына негізделген даму нақты мысал бола алады. Екіншіден, ғылым мен технология саласындағы, яғни белорусстық ноу-хау трансферті бойынша БҰТУ-дың «Политехник» ғылыми-техникалық паркі және бірінші кезеңдегі Сібір ашық университетімен халықаралық келісімдерге отыру. Болашақта ғылымның баысм бағыттары бойынша әлемдік жетекші ғылыми-зерттеу орталықтарының арасынан әлеуетті серіктестердің деректер базасының құрылуымен байланысты серіктестер санын арттыру және шарттарды кеңейту жоспарланып отыр. Үшіншіден, бұл бағыттағы алға басулар мен қызметтер нәтижесінің тұрақты мониторингі үшін үнемі әлемнің үздік ғылыми (инновациялық), технологиялық парктерімен бенчмаркинг жүзеге асырылып отырады. Төртіншіден, технологияларды табысты трансферттеу үшін және жобаларда жүзеге асыруда университеттің ғылыми-зерттеу құрылымдарын жұмылдыру үшін ғылыми және зерттеу қызметін басқаруға инновациялық тәсілдер қолданылады.

Мақсат 2.2: Білім, ғылым және өндірісті ұштастыру.

Міндет 2.2.1: *Өнеркәсіптік кәсіпорындармен, бизнес-құрылымдармен және өзге ұйымдармен ғылыми және өндірістік байланыс орнату.*

Бұл міндетті орындау ҒЗИ, бизнес-құрылымдар және кәсіпорындармен келісімге отыру және өзара қарым-қатынасты қамтамасыз ету үшін арнайы құрылымдар құру арқылы жүзеге асырылады; біріге орындайтын жобаларды арттыру. Сонымен қатар университет құрылымдары түрлі қайырымдылық/қамқорлық қорлары мен бизнес-құрылымдар арқылы ұйымдастырылған, мемлекеттік және жергілікті бюджеттен қаржыландырылатын гранттар, ғылыми және өзге шаруашылық шарттағы жобалар конкурсына қатысуды қамтамасыз етіп, бизнес-құрылымдар және өндірістермен серіктестік қарым-қатынас пен қамқоршылық қалыптастыру үшін мүмкіндіктер қарастырады, ғалымдардың ғылыми жобаларына міндетті түрде өндіріс өкілдерін қатыстыру тәжірибесін енгізу, сондай-ақ ұйымның жетекші мамандарын конкурстарға (халықаралық та) қатысып, іргелі, қолданбалы және инновациялық жобаларды бірігіп орындауға жұмылдыру жоспарлануда.

Міндет 2.2.2: Зерттеу құрылымдарында әзірленген ғылыми жұмыстарды коммерциялау.

Бұл міндет ғылыми жобалар мен бағдарламаларды жүзеге асыруда ұлттық компаниялар мен жеке кәсіпорындарды жұмылдыру; жаңа технологияларды әзірлеуде үдемелі индустриялық инновациялық даму жөніндегі мемлекеттік бағдарлама (ҮИИДЖ МБ) басымдылықтарын есепке алу; ғылыми жұмыстарды коммерциялауды қамтамасыз ететін өзге құрылымдар мен инновациялық парк құру және тағы басқалар арқылы орындалады. ЕҰУ ғылым және коммерциялау департаментінің қызметі Ғылыми-зерттеу тәжірибелік-конструкторлық және технологиялық жұмыстар (ҒЗТКТЖ) нәтижелерін коммерциялық пайдалануына зерттеушілерге көмек еу және инновациялық парктің жеке венчурлық қорын құруға бағытталатын болады. Бұл салада нәтижеге қол жеткізу мақсатында университетте негізгі екі құрылым – Инновациялық парк пен Инженерлік профиль зертханасын дамытуға ерекше көңіл бөлінеді. Сондай-ақ, Инновациялық парктің құрылуына және оның айналасында дайын өнім және тәжірибелі әзірлемелер алуға негізделген толық инфрақұрылым тұрғызуға бағытталған іс-шаралар кешені және Инженерлік профильдегі зертхананы дамыту мен бекіту жүзеге асырылады.

Стратегиялық бағыт 2 бойынша күтілетін нәтижелер.

Еуразиялық кеңістікте университетті зерттеу орталығы ретінде қалыптастыру

- Халықаралық ғылымиметрикалық деректер базасына (Thomson Reuters, Web of Science, Scopus, SciDirect) енетін импакт-факторлы журналдардағы ғылыми жарияланымдар саны: 2015 ж. – 150; 2020 ж. – 200.

- Заманауи құрылғылармен жабдықталған ғылыми-зерттеу құрылымдардың үлесі: 2015 ж. – 62%; 2020 ж. – 70%.

- Халықаралық серіктестік аясында орындалатын ҒЗТКТЖ үлесі: 2015 ж. – 30%; 2020 ж. – 40%.

- Іргелі және қолданбалы бағдарламаларды орындауға қатысатын ОПК-ның олардың жалпы санымен есептегендегі үлесі: 2015 ж. – 45%; 2020 ж. – 50%.

- Өзінің жеке ғылыми зерттеулерінің нәтижелерін өндіріске енгізген ғылыми-зерттеу құрылымдарының жалпы санымен есептегендегі үлесі: 2015 ж. – 45%; 2020 ж. – 50%.

- Қолданбалы ғылыми зерттеулерді орындауда университеттегі ҒЗТКТЖ нәтижелерін жүзеге асырудан түскен кірістің, қаржыландырудың жалпы көлемімен есептегендегі үлесі: 2015 ж. – 20%; 2020 ж. – 30%.

Стратегиялық бағыт 3.

Кадр әлеуетін және басқару жүйесін дамыту

Мақсат 3.1: Ғылыми-педагогикалық кадрлар дайындау және кәсіби біліктілікті көтеру.

Міндет 3.1.1: Таңдаудың тиімді механизмдерін енгізу және кәсіби кадрларды аттестациялау.

Бұл міндетті шешу үшін жұмысқа қабылдау кезінде ғылыми және академиялық дәрежелері бар, жас ғалымдарға, оның ішінде ЕҰУ дайындаған кадрларға басымдылық беріледі; жеке жетістіктерінің нәтижелері бойынша кадрларды үнемі аттестаттау жүйесі енгізілді. Университетте қазірдің өзінде білім беру ісіндегі инновациялық тәсілдерін, зерттеу жұмысына, шетелдік және отандық жетекші басылымдардағы жарияланымдарына жүйелі қатысып отыруын, ғылыми дәреже мен атақ алуын есептейтін ОПК-ны конкурстан өткізу талаптарының тиімді жүйесін дайындау бойынша жұмыс жүргізілуде. Университет түлектерінің айрықша дарындыларын оқытушылық және ғылыми қызметке тартуға ерекше көңіл бөлінетін болады.

Міндет 3.1.2: Оқытушы-профессорлық құрамның біліктілігін көтеру.

Бұл міндетті орындау мынадай шараларды жүзеге асыруды талап етеді: жетекші өнеркәсіптік өндірістермен және ҚР Ғылыми-зерттеу институттарымен көпқырлы кооперация арқылы республикалық деңгейде ОПК-ны қайта даярлау және біліктілігін көтеруді ұйымдастыру; қызметкерлерді тағлымдамаға жіберу мақсатында әлемнің 400 жетекші жоо ішінен серіктес-жоо-лар базасын құру; университет ОПК мен қызметкерлерін қашықтан оқытуды енгізу және ИКТ мен e-learning саласында курстар ұйымдастыру; ЕҰУ Біліктілікті көтеру және қосымша білім беру институты қызметін жақсарту; Thomson Reuters, Scopus, Sci Direct электронды деректер базасын пайдалану үшін жағдай жасау; жоғары импакт-факторлы ғылыми журналдардағы жарияланымдар үшін ОПК мен қызметкерлерді ынталандыру.

Міндет 3.1.3: Шетелдік мамандар шақыру.

Бұл міндетті шешу білім беру және зерттеу жұмыстарына қатысатын әлемнің жетекші университеттерінен (топ-400) келетін шетелдік мамандар санын арттыру; шетелдік мамандармен ұзақмерзімді шарттардың басымдылығы, сонымен қатар осындай халықаралық қызмет саласындағы түрлі деңгейдегі белсенді PR-саясаттың қалыптасуы мен жүзеге асуы секілді біраз іс-шараны орындау арқылы орындалады; біріккен ғылыми-зерттеу қызметі, шетелдік студенттерді оқыту саласында университет мүмкіндіктері мен жетістіктерін үгіттеу; айрықша білікті шетелдік ОПҚ шақыру мақсатында шетелдік үздік жоо-лармен серіктестікті кеңейту, халықаралық ғылыми-практикалық шаралар ұйымдастыру.

Мақсат 3.2: Жоо автономиясына өту контексінде басқару жүйесін жетілдіру.

Міндет 3.2.1: Әкімшілік-басқару персоналының кәсіби деңгейін көтеру.

Кәсіби деңгей құрылымдық бөлімшелер қызметкерлері мен жетекшілерін менеджмент саласында қайта даярлау арқылы көтеріледі; автономияға өту контексінде корпоративтік басқару жүйесін жетілдіруге бағытталған қаржыландыру шараларын арттыру және тағы басқалар.

Бұл міндеттің орындалуында ЕҰУ Біліктілікті көтеру және қосымша білім беру институты ерекше рөл атқарады, онда білім берудегі басқару саласында біліктілікті көтеру, сонымен қатар білім беру, ғылым және жобаларда басқару саласында біліктілікті көтеру үшін курстар, семинарлар, тренингтер бойынша бағдарламалар енгізілуі қажет.

ӘБП кәсіби деңгейін көтеру қызметкерлердің шетелде біліктілікті көтеру және қайта даярлаудың сертификацияланған бағдарламаларына қатысу арқылы жүзеге асуы мүмкін. Бұл мақсатта жетекші жоо-лар мен білім берудің консалтингтік компаниялар қатарынан шетелдік серіктестер базасы құрылады, сонымен қатар серіктестер базасы негізінде басқару персоналының біліктілігін көтеру курстарынан өту кестесі жасалады.

Міндет 3.2.2: Жоо автономиясына өту үшін жағдай жасау.

Бұл міндетті шешу білім беру бағдарламаларын әзірлеуге құқық беру арқылы академиялық еркіндік ұстанымдарын енгізуді; басқару

шешімдерін қабылдауда ОПҚ мен білім алушыларды қатыстыру (Ғылыми кеңес, комитеттер, комиссиялар, жұмыс топтары) арқылы корпоративтік басқару ұстанымдарын жүзеге асыруды болжайды. Сонымен қатар университетті тиімді басқару мақсатында кадрлық, қаржылық, ақпараттық және материалды-техникалық ресурстарды пайдалануды реттейтін нормативтік құжаттар енгізіледі және жетілдіріледі. Жоо автономиясы, ашық басқару және корпоративті мәдениет ұстанымдарын тарату бойынша және жоо қызметін жетілдіру бойынша іс-шараларды жүзеге асыру университеттің Бақылау кеңесінің ұсыныстары мен бағасын есепке алып қамтамасыз етілетін болады. Жоо оң имиджін қалыптастыру мақсатында жоо-да болып жатқан барлық үдерістің жариялылығы мен жоо ақпараттық ашықтығын қамтамасыз ету маңызды факторлар болып табылады.

Стратегиялық бағыт 3 бойынша күтілетін нәтижелер.

Кадр әлеуетін және басқару жүйесін дамыту

- Ғылыми дәрежелі педагогикалық қызметкерлер саны мен оқытушылардың жалпы санының арақатынасы: 2015 ж. – 65%; 2020 ж. – 70%.
- Біліктілікті көтеру курстарынан өткен ОПҚ үлесі: 2015 ж. – 30%; 2020 ж. – 50%.
- Білім беру саласындағы менеджмент бойынша қайта даярлау және біліктілікті көтеру курстарынан өткен құрылымдық бөлімшелер қызметкерлерінің үлесі: 2015 ж. – 20%; 2020 ж. – 75%.
- Басқарудың алқалық ұйымдары қабылдаған үзеге асырылған басқару шешімдері: 2015 ж. – 80%; 2020 ж. – 85%.

Стратегиялық бағыт 4.

Инфрақұрылым мен материалды-техникалық базаны дамыту

Мақсат 4.1: Білім беру мен ғылыми қызмет үшін дамыған инфрақұрылым мен материалды-техникалық база.

Міндет 4.1.1: *Заманауи оқу-лабораториялық база және әлеуметтік инфрақұрылым қалыптастыру.*

Бұл міндеттің орындалуы жаңа әлеуметтік нысандарды (дене шынықтыру-сауықтыру кешені, студенттік кампус, шағын отбасылар жатақханасы және т.б.), оқу және зертханалық база (жаңа оқу-зертханалық корпус, жаңа кітапхана және т.б.) салуға қаржы бөлу, оқу аудиторияларын және зертханаларды заманауи аппаратурамен

және Интернет желісіне қосылған компьютерлік техникамен жабдықтау, аудиторияларды оқуға қажетті заманауи техникалық құралдармен (проекторлар, интерактивті тақталар, сканерлер, принтерлер, аудио и бейнеаппаратура, мультимедиа жабдықтары) қамтамасыз етуді және тағы басқаларды қарастырады.

Міндет 4.1.2: *Компьютерлік парк және телекоммуникациялық жабдықтар өсіру.*

Бұл міндетті жүзеге асыру барысында бар компьютерлік парк қызметінің қаржысын мақсатты пайдалану мониторингі, жаңа буын компьютерлерін және лицензиялық бағдарламалар алу, аудиторияларды бейнеконференцбайланысқа жабдықтау, Интернет желісіне кепілді кіру құқығының жылдамдығын арттыру; интернет-конференциялар өткізу мүмкіндіктерін техникалық қамтамасыз ету, «Бағдарламалық инженерия», «APPLE ортасында бағдарламалау», «Зияткерлік оқыту жүйесі», «Микророботтарды бағдарламалау», «Электроника және микропроцессорлық жүйе» ғылыми-зерттеу лабораторияларын алу т.б. арқылы орындауға болады.

Міндет 4.1.3: *Оқытуды және ғылыми зерттеулерді ақпараттандыру, Интернет-ресурстарды дамыту.*

Бұл міндетті табысты жүзеге асыру үшін корпоративтік ақпараттық жүйе енгізіледі, білім беру және басқару үдерістерінің электронды регламенттері енгізіледі, білім беру үдерісіндегі e-learning құралдарын пайдалану, алу және әзірлеу қамтамасыз етіледі, ОПК ғылыми еңбектері (монографиялар, ғылыми журналдардағы мақалалар мен ғылыми конференция материалдары және т.б.) мен білім алушылардың ғылыми зерттеулерінің (диплом жұмыстары, магистрлік және докторлық диссертациялар) нәтижелерімен репозиторияны толтыру механизмдері жетілдіріледі, білім беру үдерісін автоматтандыру (электронды кітапхана, компьютерлік тестілеу, сессияны басқару, контингенттің өзгеруі бойынша деректер базасы, сабақтардың электронды кестесі, «Деканат», «Кафедра» және т.б. ақпараттық жүйелері енгізіледі) жүргізіледі, арнаулы кафедралар ОПК күштерімен мультимедиялық оқу құралдары шығарылады; жаңа ақпараттық технологиялар, жоғары өндірістік есептеулер, орталар және ресурстармен байланысты іргелі және қолданбалы ғылыми жобаларға басымдылық беріледі; мамандықтар шегінде электронды кітапханалық ресурстар көбейтіледі, www.enu.kz университеттік сайтының дизайны мен контенті жетілдіріледі.

Стратегиялық бағыт 4 бойынша күтілетін нәтижелер.

Инфрақұрылым мен материалды-техникалық базаны дамыту

- Аудиторялық қор ауданының студенттердің жалпы санымен арақатынасы: 2015 ж. – 3,737 шаршы метр; 2020 ж. – 5,500 шаршы метр.

- Баспана қажет ететіндердің жалпы санымен есептегендегі жатақханамен қамтамасыз етілген студенттер үлесі: 2015 ж. – 88%; 2020 ж. – 92%.

- e-learning ортасында басқаруға бір нүкте арқылы кірумен қамтамасыз етілген (университет порталы арқылы) ӘБП, ОПҚ және білім алушылар үлесі: 2015 ж. – 55%; 2020 ж. – 70% .

ҚОРЫТЫНДЫ

Л.Н. Гумилев атындағы Еуразия ұлттық университетінің 2020 жылға дейін даму стратегиясының мазмұнын жинақтап қорыту анықтау қажет, себебі болашақта стратегиялық бағыттарды жүзеге асыру университеттің **еуразиялық кеңістікте зерттеу жүргізуді және үздік білім алуды, өз қызметінің нәтижелері үшін мемлекет пен қоғамның алдында жауапты экономиканың басым салаларын дамыту үшін мамандар даярлауды қамтамасыз ететін жетекші білім беру және ғылыми орталық** ретінде қалыптасуын қамтамасыз етеді.

Стратегияны жүзеге асырудың маңызды нәтижесі университетте білім беру және зерттеу қызметтері үшін қолайлы орта, технологиялық инфрақұрылым және тиімді механизмдерді дамыту мен қалыптастыру болып табылады. Олар мынадай жағдайларға негізделеді:

– 2011-2020 жылдарға Білім беруді дамытудың мемлекеттік бағдарламасының стратегиялық мақсаттарына сәйкес сапалы білімге қол жеткізуді қамтамасыз ету,

– Үдемелі индустриалды-инновациялық дамыту бойынша Мемлекеттік бағдарламада анықталған басымдылық саласындағы іргелі ғылым мен қолданбалы зерттеулер міндетін шешу,

– ЕҰУ-дың мемлекеттің стратегиялық міндеттерін іске асыратын ұлттық зерттеу университеті ретінде даму.

Біз Л.Н.Гумилев атындағы Еуразия ұлттық университетінің істері мен нәтижелерінен Президент Н.Ә.Назарбаевтың «Қазақстан – 2030» бағдарламалық құжатында көрсетілген дамудың мемлекеттік стратегиясының барлық маңызды идеялары мен ойларын өз қызметінде іске асыратын келешегі бар зияткерлік әлеуетті көреміз.

**СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ
ЕВРАЗИЙСКОГО НАЦИОНАЛЬНОГО УНИВЕРСИТЕТА
ИМЕНИ Л.Н.ГУМИЛЕВА
ДО 2020 ГОДА**

УДК 378
ББК 74.58
С 83

С 83 Стратегия развития Евразийского национального университета им. Л.Н. Гумилева до 2020 года /Под общ. ред. Е.Б. Сыдыкова /Разработчики: Д.Н. Нурманбетова, Л.В. Нефедова, А.С. Шилибекова – Астана: изд-во ЕНУ им. Л.Н. Гумилева. – 2012. – 81 С.

ISBN 978-601-7364-58-8

В Стратегии развития Евразийского национального университета им. Л.Н. Гумилева до 2020 года представлен анализ состояния университета, миссия и видение, основные стратегические направления, цели задачи и ожидаемые результаты.

Стратегия предназначена для использования в работе структурных подразделений университета, работникам сферы управления образованием, обучающимся и иным заинтересованным лицам.

Настоящий документ не может быть тиражирован и распространен без разрешения ЕНУ им. Л.Н. Гумилева

©ЕНУ им. Л.Н. Гумилева
© Сыдыков Е.Б., Нурманбетова Д.Н., Нефедова Л.В., Шилибекова А.С.

ВВЕДЕНИЕ

Евразийский национальный университет им.Л.Н. Гумилева – признанный образовательный, научный и социально-культурный центр, был основан в 1996 г. Указом Президента Республики Казахстан Н.А.Назарбаева. Замысел создания этого уникального высшего учебного заведения восходит к идее Евразийского союза, а основание университета, занимающего сегодня видное место в Евразийском образовательном пространстве, стало началом воплощения идеи евразийства.

Сегодня ЕНУ – вуз с особым статусом, предоставленным в соответствии с Указом Президента Республики Казахстан, и достаточно высоким международным авторитетом; реализатор инновационных технологий образовательного процесса и продолжатель лучших научных традиций.

Необходимость разработки Стратегии развития ЕНУ на 2011-2020 годы предопределена интенсивными социально-экономическими изменениями, новыми приоритетами в развитии системы образования и страны в целом; принципиальными изменениями в системе высшего и послевузовского образования РК, начало которым было положено ратификацией Лиссабонской конвенции «О признании квалификаций, относящихся к высшему образованию в Европейском регионе» (1997) и закреплено подписанием Болонской декларации (2010); изменениями в нормативно-правовой базе: Закон «О науке» (2011), Закон «Об образовании» (2011), Государственная программа развития образования РК на 2011-2020 гг., Стратегический план МОН РК на 2011-2015 гг., План мероприятий МОН РК на 2011-2015 гг., Правила организации учебного процесса по кредитной технологии обучения (2011) и др.

Таким образом, ЕНУ им. Л.Н. Гумилева:

- стремясь внести свой вклад в развитие отечественной системы высшего и послевузовского образования;
- направляя усилия на реализацию нормативно-правовых документов и положений МОН РК в области образования;
- ориентируясь на национальные традиции и международные тенденции в области высшего образования;
- стремясь занять лидирующие позиции в республиканском, ведущие в евразийском и достойные в международном рейтинге;
- желая активно участвовать в реализации международных соглашений

разработал и утвердил Стратегию развития до 2020гг.

АНАЛИЗ ГЛОБАЛЬНЫХ ТЕНДЕНЦИЙ

Образование в XXI веке является одним из важнейших стратегических ресурсов развития любого общества и государства, при этом актуальными тенденциями развития стран и мировой системы образования являются глобализация, регионализация и интернационализация. Так, феномен *глобализации*, влияя на экономику, политику, культуру, средства массовой информации, оказывает существенное влияние на образование, в том числе высшее, что было учтено в Стратегии развития нашего университета, который позиционирует себя как университет исследовательского типа, ориентирующийся на тесное международное сотрудничество в сфере профессиональной подготовки и научных исследований. Вместе с тем процессы глобализации не исключают *региональную* специфику развития стран и систем образования, что находит свое отражение, к примеру, в интеграции высшего образования в рамках Болонского процесса, ярко иллюстрирующего данную тенденцию. Наряду с этим *интернационализация* высшего образования реализуется посредством гармонизации содержания профессиональной подготовки на всех уровнях высшего и послевузовского образования и академической мобильности обучающихся, преподавателей и исследователей.

Глобализация, регионализация и интернационализация как мировые тенденции развития высшего образования определяют такие ключевые процессы, как: внедрение новых технологий обучения, среди которых чрезвычайно важное значение приобретают информационно-телекоммуникационные технологии; углубление интеграции образования и науки, что отражает сущность университетского образования и сохраняет его фундаментальность; развитие автономии университетов посредством изменения системы управления и расширения академической свободы; предоставление дополнительных образовательных услуг, в том числе связанных с реализацией принципа «обучение через всю жизнь» и e-learning.

Мировые тенденции и связанные с ними инновационные процессы оказывают существенное влияние на казахстанскую систему образования, что наряду с национальными, социально-экономическими и политическими реалиями нашей страны было учтено при разработке Стратегии развития ЕНУ до 2020 года.

МИССИЯ И ВИДЕНИЕ

Миссия: *быть ведущим научным и образовательным центром евразийского региона, обеспечивающим проведение исследований и получение передовых знаний, подготовку кадров для развития приоритетных отраслей экономики, несущим ответственность перед государством и обществом за результаты своей деятельности.*

Видение: *национальный исследовательский университет, базирующийся на тесной интеграции образования, науки и производства.*

Определение **миссии и видения** ЕНУ обусловлены тем, что приоритетами развития на протяжении ряда лет являются интегративные признаки исследовательских университетов мира:

- уверенная ориентация на проведение фундаментальных и прикладных исследований в современных отраслях науки, образования и экономики;

- воспроизводство научных кадров – подготовка кандидатов и докторов наук (до 2011 г.) и специалистов с академической степенью магистра и ученой степенью доктора философии (с 2005 г.);

- реализация профессиональной подготовки по широкому спектру специальностей, в том числе по естественным, математическим, социально-экономическим и гуманитарным направлениям;

- обеспечение качества профессорско-преподавательского состава, в том числе за счет привлечения ведущих ученых страны и приглашения на временную работу зарубежных специалистов;

- тщательный отбор контингента обучающихся: около 75% студентов бакалавриата - обладатели знака «Алтын белгі» и государственного образовательного гранта, победители международных и республиканских предметных олимпиад и конкурсов научных проектов. Высокий конкурс среди магистрантов и докторантов также является фактором отбора обучающихся;

- нацеленность на интеграцию в евразийское научно-образовательное пространство: участие в международных организациях и объединениях; академический обмен преподавателями и обучающимися; дудипломное образование;

- стремление к лидерству среди казахстанских и мировых университетов, следствием чего являются высокие места в республиканских и значимые позиции в международных рейтингах.

АНАЛИЗ ТЕКУЩЕЙ СИТУАЦИИ

Основные достижения деятельности ЕНУ в период с 1996 по 2011гг. представлены в следующих показателях:

Членство в международных организациях: с 2000 г. ЕНУ является членом Международной академии наук высшей школы, в 2002 г. принят в Евразийскую ассоциацию университетов и Ассоциацию международных исследований стран СНГ и Балтии, с 2004 г. - полноправный член Европейской ассоциации высших учебных заведений и Международной ассоциации университетов, в 2005 г. ЕНУ подписал Великую хартию университетов Европы в г. Болонья (Италия).

Международное признание: ЕНУ удостоен престижной международной медали «Объединенная Европа» (Оксфорд, 2005); отмечен Международной наградой имени Сократа за вклад в интеллектуальное развитие современного общества (Оксфорд, 2006); награжден золотой звездой «Лучшая компания СНГ» (Москва, 2007); аккредитован Высшим комитетом по аккредитации неиорданских высших учебных заведений (Хашемитское Королевство Иордании, 2009); шесть программ технического направления, разработанных в ЕНУ, были аккредитованы Ассоциацией инженерного образования (Россия, 2011); первым из казахстанских вузов ЕНУ вошел в топ 500 лучших университетов мира, по данным рейтингового агентства QS World University Rankings (2010); англоязычная версия университетского сайта заняла 4 место на выставке мирового класса «QS APPLE 2010», а также сайт ЕНУ занял 4082 место в Международном рейтинговом агентстве Webometrics Ranking of World Universities (2011).

Международное сотрудничество осуществляется на основе 116 договоров с зарубежными вузами, научными центрами и другими научными организациями стран Евросоюза, Америки и Океании, Азии и Африки, стран СНГ, международными научно-образовательными фондами, посольствами и представительствами в Казахстане. С 2001 г. на базе ЕНУ открыт Казахстанский филиал

МГУ им. М.В. Ломоносова. ЕНУ первым из казахстанских ВУЗов приступил к реализации двудипломного магистерского образования в рамках Сетевого университета стран СНГ и Университета стран ШОС.

Подготовка кадров с высшим и послевузовским образованием ведется на **12 факультетах** и **63 кафедрах** по **61** специальности бакалавриата (**11 300** студентов), **65** специальностям магистратуры (**840** магистрантов) и **29** специальностям докторантуры (**160** докторантов). ЕНУ прочно удерживает лидерство среди ВУЗов страны по количеству обладателей государственных образовательных грантов (**72%** от общего числа студентов), обладателей нагрудного знака «Алтын белгі» и победителей международных и республиканских олимпиад (**2600** человек).

На протяжении ряда лет ведется поэтапное внедрение основных положений Болонского процесса:

- в 2003-2004 учебном году начата работа по реализации образовательных программ по кредитной системе обучения;
- в 2005 г. начата реализация многоуровневой системы подготовки кадров: бакалавриат-магистратура-докторантура (PhD);
- ведется многовекторная работа по обеспечению академической мобильности обучающихся и преподавателей: двудипломные образовательные программы, международные программы академического обмена (ERASMUS MUNDUS, DAAD и др.), привлечение зарубежных консультантов к реализации образовательных программ в докторантуре PhD и научные стажировки в зарубежных вузах-партнерах, участие в деятельности Сетевого университета стран СНГ и Университета стран ШОС;
- на 2011-2012 учебный год образовательные программы разработаны по принципу модульного структурирования с учетом компетентностного подхода и Дублинских дескрипторов.

Показателями качества подготовки специалистов в ЕНУ являются их востребованность на внутреннем и внешнем рынке труда; карьерные достижения и высокий уровень конкурентоспособности, что является следствием выверенной политики выстраивания взаимоотношений с работодателями: договора по прохождению практики и трудоустройству выпускников заключаются в том числе с предприятиями, включенными в ГПФИИР; создана «Ассоциация выпускников», выявляется мнение

работодателей о качестве профессиональной подготовки специалистов; совместно с работодателями реализуется программа «Целевой подготовки кадров» и др.

Вместе с тем не в полной мере внедрена европейская система накопления и перезачета академических кредитов ECTS, в содержании образовательных программ всех уровней недостаточно выражена научная компонента, не в полном объеме реализуется академическая мобильность обучающихся. Требуется доработки механизм заключения договоров для прохождения практики с последующим трудоустройством и увеличения доли научно-исследовательских проектов, выполняемых по заказу предприятий.

Одной из приоритетных задач ЕНУ является осуществление комплекса мер по воспитанию молодежи с высокими гражданскими и нравственными принципами, чувством патриотизма и социальной ответственностью, для реализации чего создан Центр молодежной политики, проведено более 350 мероприятий патриотической направленности (2009-2011 гг.). Студенчество ЕНУ ориентировано на участие в мероприятиях республиканского масштаба: Штаб студенческого трудового отряда обеспечивает сезонное трудоустройство более 1200 студентов, в том числе в сфере организации озеленения и благоустройства территорий по программе «Жасыл ел»; сборная университета принимает участие в Дельфийских играх и в 2011 г. стала серебряным призёром и др. В университете созданы все необходимые условия для творческого развития обучающихся и проведения спортивно-массовых мероприятий.

Доля обучающихся, принимающих участие в деятельности молодежных организаций, сегодня составляет 35% от общего контингента. Вместе с тем в социальной сфере важными являются проблемы *обеспечения обучающихся общежитиями* (обеспеченность составляет лишь 30%) и *сотрудников служебным жильем*.

С целью формирования среды взаимодействия и общения, а также развития корпоративной культуры в ЕНУ активно используются возможности современных информационно-коммуникационных технологий:

- Социальный сайт www.studentenu.kz является современным сервисом общения и позволяет студентам проводить он-лайн

форумы, налаживать взаимодействие с руководством университета, получать информацию по академическим вопросам.

- Сайт студенческих домов <http://studdom.kz/> является диалоговой площадкой между администрацией и студентами ВУЗа, где активно действуют блог-форумы по различным темам.

- Новый проект ENULIFE.KZ является первой социальной сетью ВУЗа в Казахстане. Социальную сеть, где представлены новости ВУЗа, страны и мира, блоги активных пользователей сети, файлообмен, конференции, группы по интересам, общение в чате по праву можно назвать казахстанским аналогом Facebook.

Научная деятельность осуществляется **32** научно-исследовательскими институтами, центрами и лабораториями. За последние 4 года общий объем финансирования реализуемых наукоемких проектов составил 733480 тыс.тг, т.е. более **0,7 миллиарда**; реализуются 7 совместных проектов программы ТЕМПУС.

Научно-исследовательская деятельность направлена на развитие фундаментальной науки и прикладных изысканий в приоритетных областях. На основании приказа Комитета науки МОН РК в 2011 г. ЕНУ получил сертификат о государственной аккредитации как субъект научной и научно-технической деятельности.

Научные исследования соответствуют основным направлениям, рекомендованным ВНТК РК: ядерные и космические технологии, био- и нанотехнологии, новые технологии для углеводородной и горно-металлургической промышленности, изучение научно-методологических основ формирования общенациональной идеи и др., в рамках которых выполняется более 70 проектов, из которых 60% носит фундаментальный характер.

Общая сумма финансирования НИР в 2011 г. составила более 276 млн.тг., из которых 91 млн.тг. был употреблен на реализацию прикладных и хоздоговорных исследований ЕНУ совместно с АО «Национальный научно-технологический холдинг «Парасат» реализует 2 проекта на сумму 33 млн.тг. В рамках целевого развития инновационной деятельности осваивается 130 млн. тенге по 18 проектам, в том числе и с зарубежными партнерами.

Важным показателем эффективности научно-исследовательской работы является патентно-регистрационная деятельность: 2009 г. - 13, 2010 г. - 28, 2011 г. - 42 авторских свидетельств и патентов.

Одним из критериев оценки эффективности научной деятельности ППС является количество научных публикаций в зарубежных рейтинговых журналах с высоким импакт-фактором, входящих в базы данных Thomson Reuters и Scopus: 2009 г.– 46, 2010 г.– 48, 2011 г.–78 публикаций. Положительная динамика является свидетельством действенности Положения о мерах поощрения ППС, сотрудников и обучающихся ЕНУ им. Л.Н. Гумилева по результатам публикаций в научных изданиях, варьируемых в пределах от 50 МРП до 200 МРП. Большое внимание в университете уделяется изданию монографий, учебников и учебных пособий: 2009 г.– 28, 2010 г.– 176, 2011 г.– 266 изданий.

В рамках реализации идеи «соединения обучения и исследования» в ЕНУ совместно с Объединенным институтом ядерных исследований г. Дубна (Россия) и Национальным ядерным центром РК открыта Международная кафедра ядерной физики, новых материалов и технологий, на которой реализуется двудипломная образовательная программа в бакалавриате и магистратуре.

С целью повышения качества менеджмента научных процессов в 2011 г. образован Департамент науки и коммерциализации, создан Инновационный парк. Одним из направлений деятельности вновь созданных структур является привлечение к научно-исследовательским и прикладным проектам обучающихся на старших курсах бакалавриата и по программам магистратуры.

Анализ основных проблем научно-исследовательской деятельности университета позволяет выделить следующие из них: *несовершенство материально-технической баз; низкий процент оснащения лабораторий современным оборудованием; недостаточная степень интеграции НИИИ и научных центров с кафедрами внутри университета и на международном уровне; слабая языковая подготовка ученых.* Не выстроено продуктивное партнерство с промышленными предприятиями, что сказывается на выполнении НИОКР, прикладных научных исследованиях и разработках. Результаты научно-исследовательской деятельности обучающихся и преподавателей все еще слабо представлены в международных рейтинговых журналах и электронных базах знаний.

Научно-образовательная деятельность осуществляется **высокопрофессиональным профессорско-преподавательским составом**: более **60%** - члены научных и отраслевых академий, доктора и кандидаты наук, профессора, доценты, доктора PhD, среди

них - 1 обладатель ордена «Парасат», 3 обладателя ордена «Құрмет», 4 лауреата Государственных премий, 3 заслуженных деятеля РК, 5 обладателей государственной премии «Дарын», 133 обладателя государственного гранта «Лучший преподаватель вуза», 71 ученый награжден нагрудными знаками «Почетный работник образования Республики Казахстан» и «За заслуги в развитии науки Республики Казахстан», 37 награждены медалями, 19 - почетными грамотами МОН РК и др.

С 2008 г. по программе «Привлечение зарубежных специалистов в ВУЗы РК» университет для чтения лекций и проведения научных консультаций посетили 735 зарубежных профессоров из 40 стран мира. Уникальным событием 2011 г. стал визит в университет четырех лауреатов Нобелевской премии.

Основным направлением кадровой политики ЕНУ является создание коллектива, соответствующего статусу национального исследовательского университета. Подбор и расстановка кадров, продвижение по карьерной лестнице осуществляются на основании республиканских и внутренних документов.

В рамках реализации международного сотрудничества преподаватели университета ежегодно принимают активное участие в различных международных проектах и программах. По программе «Болашак» в период с 2009 по 2012 год 72 сотрудника прошли международные стажировки; реализуются гранты и программы ТЕМПУС, DAAD; 112 работников повысили свою квалификацию по программам госдепартамента США, Фонда Европартнерс МИД Болгарии, Программе Фулбрайт, Международной исследовательской программе Варшавского университета, Департамента математики университета Калифорнии (США).

В целях совершенствования кадровой политики проводятся регулярные опросы ППС и сотрудников по выявлению степени удовлетворенности условиями труда. Несмотря на достигнутые успехи в формировании кадрового состава университета, имеют место проблемы, характерные для системы образования в целом: *слабый приток молодых кадров, работа по совместительству, отсутствие действенной системы материального стимулирования и недостаток возможностей карьерного роста.*

Демократизация управления в университете осуществляется с опорой на принцип корпоративного управления через расширение функций коллегиальных органов – Наблюдательного совета,

привлечения работодателей и заинтересованных представителей социальных объединений. В частности, предусмотрены реализация принципа информационной открытости ВУЗа и обеспечение прозрачности всех процессов, происходящих в ВУЗе, с целью формирования имиджа ВУЗа, роста его популярности у абитуриентов, заказчиков, работодателей, а также партнеров – различных фондов, научных и профессиональных сообществ и др.

В целях адекватной оценки потребностей рынка труда и вовлечения заинтересованных сторон в развитие университета установлены деловые взаимовыгодные отношения с крупными казахстанскими предприятиями и компаниями.

Проблемы университетского управления связаны с *недостаточным опытом административно-управленческого персонала среднего звена, слабой горизонтальной координацией между структурными подразделениями университета, излишней централизацией принятия управленческих решений*, что приводит к перенаправлению всех проблем на верхние уровни иерархии управления и перегрузке вертикальных связей. Наряду с решением имеющихся проблем университет ставит перед собой стратегическую задачу по созданию необходимых предпосылок для перехода к автономии ВУЗа, как академической, так и финансовой.

Инфраструктура и материально-техническая база представлены административным, учебными и учебно-лабораторным корпусами, вспомогательными помещениями и студенческими домами для проживания обучающихся и сотрудников – всего 17 объектов. Общая площадь зданий и сооружений по состоянию на январь 2012 г. составляет 131700 м², из них арендовано 2400 м².

Университет имеет шесть «Домов студентов» общей площадью 38 286 м², библиотеку и библиотечный научный центр «Отырар кітапханасы», чья общая площадь составляет 5300 м², оздоровительный комплекс в п. Зеренды, спортивный комплекс «Евразия», дом «Жас галымдар уйі», общая площадь которого составляет 9742,5 м², гаражно-хозяйственные постройки.

Функции материально-технического обеспечения повседневной жизнедеятельности университета возложены на Департамент по развитию инфраструктуры. Наиболее острые проблемы инфраструктуры связаны с *дефицитом учебно-лабораторных площадей и общежитий*, а также с фактическим отсутствием спортивно-оздоровительной базы и современной библиотеки. Часть

объектов инфраструктуры *нуждается в капитальном ремонте, специальном оборудовании и переоборудовании.*

Одним из механизмов реформирования всех направлений деятельности университета является информатизация, что обуславливает необходимость наличия информационной инфраструктуры, которая все очевиднее влияет не только на цели и содержание профессиональной подготовки, но и вносит существенные изменения во внутривузовское управление и образовательные технологии, трансформирует результаты обучения, создает принципиально новые условия для проведения научных исследований, позволяет устанавливать коммуникационные связи нового типа.

В ЕНУ достаточно развит парк компьютерной и интерактивной техники: общее число компьютеров – 1800, из них 1500 объединены в локальную сеть, 800 – подключены к сети Интернет, имеется 40 интерактивных досок, 55 видеопроекторов, 33 компьютерных класса, используется Web-технология 1С БИТРИКС для разработки университетского сайта www.enu.kz, действует Библиотечная система КАБИС, обеспечен бесплатный доступ Wi-Fi во всех учебных корпусах университета. В 2011 г. начата реализация проектов «Информационный комплекс «I-Университет»», автоматизированная информационная система «Platonus v3.0» и внедрение электронного документооборота ARTA SYNERGY.

Несмотря на все усилия, в информатизации ЕНУ все еще есть проблемы: *разрозненность автоматизированных информационных систем по отдельным аспектам применения; недостаточная подготовленность управленческого состава всех уровней, ППС и обучающихся к применению ИКТ; требуется регулярное обновление компьютерного парка и периферийных устройств – сканеров, принтеров, проекторов; отсутствует внутриуниверситетская система безопасности информационных ресурсов и др.*

- *Новым направлением информатизации является реализация e-learning, так как университет стал участником Консорциума поставщиков услуг системы электронного обучения.*

Таким образом, анализ состояния на настоящем этапе показывает наличие некоторых ограничений, несмотря на которые, достигнуты значительные результаты, позволяющие университету осуществлять вклад в развитие страны и столицы. При этом, если в первые 15 лет деятельность ЕНУ осуществлялась в контексте

становления независимого Казахстана, его социально-экономических и правовых институтов, то современный этап развития нашей страны с приоритетами инновационно-индустриальной экономики ставит перед университетом новые стратегические задачи.

Анализ текущей ситуации не позволит выработать обобщенное представление о состоянии ВУЗа без результатов комплексного анализа сильных и слабых сторон деятельности, благоприятных возможностей и потенциальных угроз (SWOT-анализ деятельности университета).

SWOT-анализ

<p><i>S (strength) - сильные стороны</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - авторитет в обществе; - авторитет на международном и республиканском рынке образовательных услуг; - подготовка кадров по широкому спектру престижных специальностей; - международное сотрудничество; - высокая острепененность ППС; - привлечение зарубежных профессоров; - привлечение специалистов-практиков; - развитые научные школы по отдельным направлениям; - наличие научных кадров и базы для проведения НИОРК по ГП ФИИР; - опыт подготовки докторов PhD; - очное обучение; - качественный состав контингента; - опыт реализации двудипломных образовательных программ; - преобладание новых объектов инфраструктуры; - полиязычный сайт www.enu.kz; - современные сервисы общения www.studentenu.kz, http://studdom.kz/ www.enulife.kz 	<p><i>W (weakness) - слабые стороны</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - недостаток учебных площадей; - недостаточная обеспеченность общежитиями; - неразвитая учебно-лабораторная база; - слабо развиты объекты социальной инфраструктуры; - отсутствие современной библиотеки; - отсутствие опыта корпоративного управления; - отсутствие HR-менеджмента; - отсутствие дифференцированной оплаты труда; - слабый приток молодых кадров; - отсутствие условий для коммерциализации проектов; - недостаточный уровень информатизации образования; - недостаточное договорное сотрудничество с предприятиями ГП ФИИР; - малочисленный контингент иностранных студентов
<p><i>O (opportunity) - благоприятные возможности</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - внимание государства к системе высшего и послевузовского образования; - интегрированность в 	<p><i>T (threat) - угрозы</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - сокращение государственного финансирования; - нецелевое использование средств; - активная политика конкурентов; - ситуативный подбор кадров;

<p>международное академическое сообщество;</p> <ul style="list-style-type: none"> - использование международных стандартов серии ИСО 9001 для управления и контроля качества образования; - развитие e-learning; - открытие новых специальностей; - рост спроса на высшее и послевузовское образование; - выделение средств республиканского бюджета для строительства новых учебных площадей и общежитий 	<ul style="list-style-type: none"> - отток кадров в другие сферы; - отсутствие спроса на выпускников ряда специальностей; - негативное влияние социальной среды на формирование личности обучающихся
--	---

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ, ЦЕЛИ, ЗАДАЧИ И ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

Достигнутые результаты развития ЕНУ и указанные ограничения полностью сохраняют свою актуальность для будущего. Успешное развитие ЕНУ может быть обеспечено лишь при условии последовательного преодоления обозначенных трудностей.

Выбор стратегических направлений развития ЕНУ на период 2011-2020 гг. определяется его миссией, видением и приоритетами развития казахстанского общества, науки и экономики, системы высшего и послевузовского образования, программными документами РК в области образования. Исходя из этого, определены следующие стратегические направления, цели, задачи и ожидаемые результаты по каждому направлению. Представлены прогнозные показатели в соответствии с основными этапами реализации Стратегии развития ЕНУ.

Стратегическое направление 1. Подготовка конкурентоспособных кадров

Цель 1.1: Подготовка кадров с высшим и послевузовским образованием, удовлетворяющих потребностям индустриально-инновационного развития экономики РК, запросам внутреннего и внешнего рынка труда.

Задача 1.1.1: Функционирование ЕНУ в соответствии с основными параметрами Болонского процесса.

Реализация данной задачи будет достигнута через гармонизацию содержания образовательных программ в соответствии с аналогичными программами зарубежных вузов-партнеров; приведение образовательных программ в соответствие требованиям Европейской и Национальной квалификационными рамками; обеспечение качества образовательных программ посредством национальной и международной аккредитации в зарубежных агентствах ACQUIN, ASIIN, AQA; привлечение социальных партнеров и работодателей к разработке и реализации образовательных программ; развитие академической мобильности обучающихся, ППС и сотрудников; привлечение иностранных обучающихся на образовательные программы, в том числе, реализуемые на английском языке; увеличение участников международных программ ERASMUS MUNDUS, DAAD и др.; открытие новых дудипломных образовательных программ; вовлечение обучающихся в научные исследования при НИИ; интеграцию образования и науки через утверждение тем дипломных, магистерских и докторских диссертаций в соответствии с тематикой фундаментальных и прикладных проектов НИИ, научных лабораторий, инновационного парка и др.

Задача 1.1.2: Подготовка кадров с высшим и послевузовским образованием для отраслей экономики, в том числе проектов индустриально-инновационного развития страны.

Решение поставленной задачи будет обеспечено через привлечение целевых заказов крупных компаний с учетом приоритетов ГП ФИИР; реализацию образовательных программ разработанных, прошедших экспертизу с привлечением работодателей; привлечение профессиональных ассоциаций к оценке квалификации выпускников; расширение источников финансирования образовательной деятельности за счет государственных и частных предприятий, заключение договоров для прохождения производственной практики с последующим трудоустройством; привлечение специалистов-практиков к консультированию и соуправлению выпускными квалификационными работами в бакалавриате, магистратуре и докторантуре, заключение договоров с профессиональными ассоциациями по формированию кадрового резерва из числа аккредитованных выпускников и др.

Цель 1.2: Создание диверсифицированной образовательной среды, содействующей качественному профессиональному и гражданскому становлению обучающихся.

Задача 1.2.1: Обеспечение качества образовательных услуг.

Выполнение задачи будет определяться по результатам внешней оценки: место в международном рейтинге QS World University Rankings и республиканском рейтинге ВУЗов, результаты сдачи выпускниками национального независимого тестирования ВОУД, прохождение национальной и международной аккредитации, удовлетворенность работодателей качеством подготовки кадров; и внутренней оценки: регулярное выявление удовлетворенности обучающихся качеством и условиями обучения и ППС условиями труда, аттестация ППС, мониторинг качества проведения занятий, учебно-методической обеспеченности образовательного процесса, целевого использования средств, выделяемых на развитие библиотеки и I-Университет и др.

Задача 1.2.2: Создание условий для гражданского становления обучающихся.

Решение задачи будет достигнуто за счет содействия деятельности социально-значимых республиканских («Жасыл Ел», МОО «Альянс студентов Казахстана», ОЮЛ «Конгресс молодежи Казахстана» и др.) и университетских объединений, вовлечение обучающихся в молодежные общественно-политические организации (молодежное крыло партии «Нур-Отан», Центр молодежной политики, дебатный клуб «Парасат», «Оратор», «Оркениет» и др.) с целью их гражданского и патриотического становления, создание условий для деятельности культурно-спортивных объединений, обеспечение социальной поддержки через оказание материальной помощи социально незащищенным обучающимся и др. Эффективная деятельность университета в области воспитания молодежи будет осуществляться через создание научно-исследовательского центра для анализа процессов и тенденций в молодежной среде.

***Ожидаемые результаты по Стратегическому направлению 1
Подготовка конкурентоспособных кадров***

- Доля выпускников, обучившихся по госзаказу и трудоустроенных по специальности, от общего числа выпускников: 2015 г. – 80%; 2020 г. – 85%.

- Место ЕНУ по результатам мирового рейтинга QS: 2015 г. – топ 351-400; 2020 г. – топ 340-350;
- Число аккредитованных образовательных программ международными аккредитационными агентствами, от общего числа реализуемых: 2015 г. – 26; 2020 г. – 50.
- Степень удовлетворенности студентов качеством предоставляемых образовательных услуг и условиями обучения 2015 г. – 71%; 2020 г. – 75%.
- Число образовательных программ, прошедших независимую национальную специализированную аккредитацию: 2015 г. – 10; 2020 г. – 25.
- Доля студентов, участвующих в реализации социально-значимых республиканских и университетских проектах, в том числе при поддержке ресурсных центров: 2015 г. – 30%; 2020 г. – 35%.
- Доля обучающихся, принимающих участие в деятельности молодёжных общественно-политических организаций и клубных объединений, направленных на формирование активной гражданской позиции: 2015 г. – 60%; 2020 г. – 63%.

Стратегическое направление 2.

Формирование университета как исследовательского центра на евразийском пространстве

Цель 2.1: Научно-техническое обеспечение развития исследовательских структур университета.

Задача 2.1.1: Научно-техническое обеспечение роста НИР.

Реализация данной задачи будет проводиться через увеличение прикладных и фундаментальных исследований, в том числе в рамках грантового финансирования МОН РК; обеспечение условий для продуктивной научной деятельности ППС с целью увеличения публикаций, в том числе в журналах с импакт-фактором, получения охранных документов на изобретения, активное вовлечение студентов, магистрантов и докторантов в процесс реализации проектов в НИИ; увеличение финансирования НИОКР, научной и инновационной деятельности, в том числе за счет ГЧП; стимулирование деятельности ППС вуза и научных работников по опубликованию статей в научных журналах с импакт-фактором в течение последних 5 лет; создание научных лабораторий ЕНУ по направлениям: альтернативная энергетика, космос и нанотехнологии, прикладная химия, биотехнологии, экологии, ИКТ, опытно-конструкторское бюро на базе Дворца школьников; подключение библиотеки ЕНУ к электронным библиотекам крупнейших научных электронных порталов и библиотек, в частности Республиканской межвузовской электронной библиотеки, баз данных Scopus, SciDirect, Thomson Reuters, и др.

***Задача 2.1.2:** Расширение сотрудничества с ведущими зарубежными научно-исследовательскими центрами.*

Решение данной задачи будет обеспечено через ряд мероприятий. Во-первых, это реализация проектов в рамках научно-образовательных консорциумов и привлечение к сотрудничеству ведущих зарубежных научно-исследовательских центров. В данном контексте конкретным примером является развитие основанного на базе ЕНУ Белорусско-Казахстанского центра. Во-вторых, это заключение международных договоров в области науки и технологий, в частности с научно-технологическим парком «Политехник» БНТУ по трансферу белорусских ноу-хау и Сибирским открытым университетом на первом этапе. В дальнейшем планируется расширение контактов и увеличение числа партнеров, в связи с чем будет сформирована база данных потенциальных партнеров из числа ведущих научно-исследовательских центров мира по приоритетным направлениям. В-третьих, для постоянного мониторинга результатов деятельности и продвижения в данном направлении периодически будет осуществляться бенчмаркинг с передовыми научными (инновационными), технологическими

парками мира. В-четвертых, для содействия научно-исследовательским структурам университета в реализации проектов и успешного трансферта технологий будут применяться инновационные подходы в управлении научной и исследовательской деятельностью.

Цель 2.2: Интеграция образования, науки и производства.

Задача 2.2.1: Установление научных и производственных связей с промышленными предприятиями, бизнес-структурами и другими организациями.

Выполнение поставленной задачи будет реализовано через создание специальной структуры для обеспечения взаимодействия и заключения соглашений между НИИ и бизнес-структурами и предприятиями; увеличение совместно реализуемых проектов. Наряду с этим будет обеспечено участие подразделений университета в различных конкурсах грантов, научных и других хоздоговорных проектов, финансируемых из государственного и местного бюджета, организуемых через благотворительные/ попечительские фонды и бизнес - структуры, будут предусмотрены возможности для установления шефства и партнерских отношений с бизнес-структурами и производством, планируется разработка и внедрение практики обязательного включения представителей производства в научные проекты ученых, а также привлечение ведущих специалистов организаций к участию в конкурсах (включая международные) и выполнению совместных фундаментальных, прикладных и инновационных проектов.

Задача 2.2.2: Коммерциализация научных разработок, созданных в исследовательских структурах.

Данная задача будет выполнена через вовлечение национальных компаний и частных предприятий в реализацию научных проектов и программ; учет приоритетов ГП ФИИР при разработке новых технологий; создание инновационного парка и других структур, обеспечивающих коммерциализацию научных разработок и др. Деятельность департамента науки и коммерциализации ЕНУ будет направлена на содействие исследователям в коммерческом использовании результатов НИОКР и создание собственного венчурного фонда инновационного парка. В целях достижения результатов в данной сфере особое внимание будет уделено развитию двух ключевых структур университета – Инновационного парка и

Лаборатории инженерного профиля. В частности, будет осуществляться комплекс мероприятий, нацеленных на становление Инновационного парка и создание вокруг него полной инфраструктуры, направленной на получение конечного продукта и опытных разработок, а также развитие и укрепление Лаборатории инженерного профиля.

***Ожидаемые результаты по Стратегическому направлению 2.
Формирование университета как исследовательского центра на
евразийском пространстве***

- Количество научных публикаций в журналах с импакт-фактором, которые входят в международные наукометрические базы данных (Thomson Reuters, Web of Science, Scopus, SciDirect): 2015 г. – 150; 2020 г. – 200.

- Доля научно-исследовательских структур, оснащенных современным оборудованием: 2015 г. – 62%; 2020 г. – 70%.

- Доля НИОКР, выполняемых в рамках международного сотрудничества: 2015 г. – 30%; 2020 г. – 40%.

- Доля ППС, участвующих в выполнении фундаментальных и прикладных программ, от общего их количества: 2015 г. – 45%; 2020 г. – 50%.

- Доля научно-исследовательских структур, внедривших результаты собственных научных исследований в производство, от общего количества 2015 г. – 45%; 2020 г. – 50%.

- Доля доходов от реализации результатов НИОКР в университете в выполнении прикладных научных исследований от общего объема финансирования: 2015 г. – 20%; 2020 г. – 30%.

Стратегическое направление 3.

Развитие кадрового потенциала и системы управления

Цель 3.1: Повышение профессионального уровня и подготовка научно-педагогических кадров.

Задача 3.1.1: Внедрение эффективных механизмов отбора и аттестации профессиональных кадров.

Для решения данной задачи при приеме на работу будут отданы приоритеты кадрам с учеными и академическими степенями и молодым ученым, в том числе подготовленным в ЕНУ; введена регулярная аттестация кадров по результатам личных достижений. В университете уже сегодня ведется работа по разработке эффективной системы требований конкурсного отбора ППС с учетом инновационного подхода к образовательной деятельности, систематического участия в исследовательской работе, публикаций в ведущих отечественных и зарубежных изданиях, получения ученых степеней и званий. Особое внимание будет уделяться привлечению к преподавательской и научной деятельности наиболее талантливых выпускников университета.

Задача 3.1.2: Повышение квалификации ППС.

Выполнение данной задачи требует реализации таких мероприятий, как организация повышения квалификации и переподготовки ППС на республиканском уровне через многостороннюю кооперацию с ведущими промышленными предприятиями и НИИ РК; формирование базы ВУЗов-партнеров из числа ведущих 400 ВУЗов мира с целью направления сотрудников на стажировку; введение дистанционного обучения ППС и сотрудников Университета и организация курсов в области ИКТ и e-learning; улучшение деятельности Института повышения квалификации и дополнительного образования ЕНУ; создание условий для использования электронных баз данных Thomson Reuters, Scopus, Sci Direct; стимулирование ППС и сотрудников за публикацию в научных журналах с высоким импакт-фактором.

Задача 3.1.3: Привлечение зарубежных специалистов.

Реализация данной задачи будет обеспечена через увеличение числа иностранных специалистов из ведущих университетов мира (топ-400), участвующих в образовательной и исследовательской деятельности; приоритетность долгосрочных контрактов с зарубежными специалистами, а также через реализацию ряда таких мероприятий, как формирование и осуществление активной PR-политики на разных уровнях в сфере международной деятельности; пропаганда достижений и возможностей университета в области обучения иностранных студентов, совместной научно-исследовательской деятельности; организация международных

научно-практических мероприятий, расширение сотрудничества с передовыми зарубежными ВУЗами с целью привлечения наиболее квалифицированного иностранного ППС.

Цель 3.2: Совершенствование системы управления в контексте перехода к автономии ВУЗа.

Задача 3.2.1: *Повышение профессионального уровня административно-управленческого персонала.*

Профессиональный уровень будет повышаться посредством переподготовки руководителей и сотрудников структурных подразделений в области менеджмента; увеличение финансирования мероприятий, направленных на совершенствование системы корпоративного управления в контексте перехода к автономии и др.

Особая роль в выполнении данной задачи отводится Институту повышения квалификации и дополнительного образования ЕНУ, где должны быть разработаны и внедрены программы по повышению квалификации в области управления в образовании, а также курсы, семинары и тренинги для повышения квалификации в области управления образованием, наукой и проектами.

Повышение профессионального уровня АУП также возможно реализовать через участие сотрудников в сертифицированных программах переподготовки и повышения квалификации за рубежом. С этой целью будет сформирована база зарубежных партнеров из числа ведущих ВУЗов и образовательных консалтинговых компаний, а также разработан график прохождения управленческим персоналом курсов повышения квалификации на базе партнеров.

Задача 3.2.2: *Создание условий для перехода к автономии ВУЗа.*

Решение задачи предполагает внедрение принципов академической свободы через предоставление права на разработку образовательных программ; реализацию принципов корпоративного управления посредством вовлечения ППС и обучающихся в принятие управленческих решений (Ученый совет, комитеты, комиссии, рабочие группы) и др. Более того, будут усовершенствованы и внедрены нормативные документы, регламентирующие использование кадровых, финансовых, информационных и материально-технических ресурсов, в целях обеспечения эффективного управления университетом. Реализация мероприятий

по распространению принципов автономии ВУЗов, транспарентного управления и корпоративной культуры, а также по совершенствованию деятельности ВУЗа будет обеспечена с учетом оценки и рекомендаций Наблюдательного совета университета. Немаловажными факторами являются обеспечение информационной открытости ВУЗа и транспарентности всех процессов, происходящих в ВУЗе, с целью формирования положительного имиджа ВУЗа.

Ожидаемые результаты по Стратегическому направлению 3.

Развитие кадрового потенциала и системы управления

- Соотношение числа педагогических работников со степенью и общего числа преподавателей: 2015 г. – 65%; 2020 г. – 70%.

- Доля ППС, прошедших повышение квалификации: 2015 г. – 30%; 2020 г. – 50%.

- Доля сотрудников структурных подразделений, прошедших повышение квалификации и переподготовку в области менеджмента образования: 2015 г. – 20%; 2020 г. – 75%.

Доля реализованных управленческих решений, принятых коллегиальными органами управления: 2015 г. – 80%; 2020 г. – 85%.

Стратегическое направление 4.

Развитие инфраструктуры и материально-технической базы

Цель 4.1: Развитая инфраструктура и материально-техническая база для образовательной и научной деятельности.

Задача 4.1.1: Создание современной учебно-лабораторной базы и социальной инфраструктуры.

Выполнение данной задачи предусматривает выделение средств на введение новых социальных объектов (физкультурно-оздоровительный комплекс, студенческий кампус, малосемейное общежитие и др.), учебной и лабораторной базы (новый учебно-лабораторный корпус, новая библиотека и др.), оборудование учебных аудиторий и лабораторий современной аппаратурой и компьютерной техникой с подключением к сети Интернет, оснащение аудиторий современными техническими средствами учебного назначения

(проекторы, интерактивные доски, сканеры, принтеры, аудио и видеоаппаратура, средства мультимедиа) и др.

Задача 4.1.2: *Наращивание компьютерного парка и телекоммуникационного оборудования.*

Реализация поставленной задачи предполагается через мониторинг целевого использования средств на обслуживание имеющегося компьютерного парка, приобретение компьютеров нового поколения и лицензионного программного обеспечения, оснащение аудиторий видеоконференцсвязью, увеличение скорости гарантированного доступа к сети Интернет; техническое обеспечение возможности проведения интернет-конференций, приобретение научно-исследовательских лабораторий «Программная инженерия», «Программирование в среде APPLE», «Интеллектуальные обучающие системы», «Программирование микроботов», «Электроника и микропроцессорные системы» и др.

Задача 4.1.3: *Информатизация обучения и научных исследований, развитие Интернет-ресурсов.*

Для успешной реализации задачи будет внедрена корпоративная информационная система, введены электронные регламенты образовательных и административных процессов, обеспечены разработка, приобретение и использование средств e-learning в образовательном процессе, усовершенствован механизм пополнения репозитория результатами научных исследований обучающихся (дипломные работы, магистерские и докторские диссертации) и научными трудами ППС (монографии, статьи в научных журналах, материалы научных конференций и др.), проведена автоматизация образовательного процесса (электронная библиотека, компьютерное тестирование, управление сессией, база данных по движению контингента, электронное расписание занятий, внедрены информационные системы «Деканат», «Кафедра» и др.), силами ППС специализированных кафедр созданы мультимедийные учебные пособия; отдан приоритет фундаментальным и прикладным научным проектам, связанным с новыми информационными технологиями, высокопроизводительными вычислениями, средами и ресурсами; увеличены электронные библиотечные ресурсы в разрезе специальностей, усовершенствованы дизайн и контент университетского сайта www.enu.kz и др.

***Ожидаемые результаты по Стратегическому направлению 4.
Развитие инфраструктуры и материально-технической базы***

Соотношение площади аудиторного фонда к общему количеству студентов: 2015 г. – 3,737кв.м.; 2020 г. – 5,500 кв.м.

- Доля студентов, обеспеченных общежитием от общего числа нуждающихся в жилье: 2015 г. – 88% ; 2020 г. – 92%.

- Доля обучающихся, ППС и АУП, обеспеченных (через университетский портал) единой точкой доступа к управляемой среде e-learning: 2015 г. – 55%; 2020 г. – 70% .

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Обобщая содержание Стратегии развития Евразийского национального университета имени Л.Н.Гумилева до 2020 г., необходимо констатировать, что реализация стратегических направлений в перспективе обеспечит становление университета как **ведущего научного и образовательного центра евразийского региона, обеспечивающего проведение исследований и получение передовых знаний, подготовку кадров для развития приоритетных отраслей экономики, несущего ответственность перед государством и обществом за результаты своей деятельности.**

Важнейшим результатом реализации Стратегии станет формирование и развитие в университете благоприятной среды, технологической инфраструктуры и эффективных механизмов для образовательной и исследовательской деятельности, ориентированной на:

- обеспечение доступа к качественному образованию в соответствии со стратегическими целями Государственной программы развития образования на 2011-2020 гг.,

- решение задач фундаментальной науки и прикладных исследований в приоритетных областях, определенных в Государственной программе по форсированному индустриально-инновационному развитию,

- развитие ЕНУ как национального исследовательского университета, воплощающего в жизнь стратегические задачи государства.

Мы видим в делах и результатах Евразийского национального университета имени Л.Н. Гумилева тот перспективный интеллектуальный потенциал, который способен воплотить в своей деятельности все важнейшие идеи и замыслы государственной стратегии развития, заложенные в программном документе Президента Н. А. Назарбаева «Казахстан – 2030».

**2020 DEVELOPMENT STRATEGY
OF L.N. GUMILYOV EURASIAN NATIONAL UNIVERSITY**

УДК 378
ББК 74.58

2020 development strategy of L.N. Gumilyov Eurasian National University /Under the general edition of E.B. Sydykov /Developers: D.N. Nurmanbetova, L.V. Nefedova, A.S. Shilibekova. – Astana: L.N. Gumilyov ENU. – 2012. – 81 P.

ISBN 978-601-7364-58-8

In the strategic development of L.N. Gumilyov Eurasian National University till 2020 the analyses of the university's situation, mission and its view, general strategic directions, objectives and expected results are represented.

The strategy is indented for the work of the structural units of the university, personnel of the educational management sphere and other interested persons.

This document shall not be duplicated and distributed without authorisation of L.N. Gumilyov ENU.

© L.N. Gumilyov ENU

INTRODUCTION

L.N. Gumilyov Eurasian National University, an acknowledged academic, research, social and cultural centre, was founded in 1996 by the Decree of N.A. Nazarbayev, the President of the Republic of Kazakhstan. The core reason for establishing this higher education institution was the idea of Eurasian Union. The university, which plays an important role in the Eurasian academic area, has itself initiated the process leading to the achievement of this goal.

Today the ENU is a university with special status acquired under the Decree of the President of the Republic of Kazakhstan, and with sufficiently high international authority; it is an implementer of academic innovative technologies and continuer of the best research traditions.

The necessity of elaborating the ENU development strategy for 2011-2020 has arisen because of marked social and economic changes; new priorities in the development of the education system and of the country as a whole; and major modifications in the RK undergraduate and postgraduate education system. The starting point for these modifications was the ratification of the Lisbon Convention on the Recognition of Qualifications concerning Higher Education in the European region (1997). It was further reinforced with the signing of the Bologna declaration (2010); amendments in the normative and legal base: the Law “about Science” (2011), the Law “about Education” (2011), the RK 2011-2020 State Education Development Programme, the 2011-2015 Strategic Plan of the Ministry of Education and Science of the Republic of Kazakhstan (the RK MES), the 2011-2015 Events Plan of the RK MES, the Rules on academic process organisation under the credit technology of education (2011) and others.

Thus, L.N. Gumilyov ENU:

Striving to contribute to the development of the national undergraduate and postgraduate education system,

Directing its attempt to realise the normative and legal instruments and provisions of the RK MES in the educational sphere,

Referring to the national traditions and international tendencies of higher education,

Striving to occupy the leading position in the national and Eurasian ratings and a worthy position in the international ratings,

Desiring to participate actively in the implementation of international agreements has developed and approved the 2020 Development Strategy.

GLOBAL TENDENCY ANALYSIS

In the twenty-first century, education is one of the most important resources of development for any society and state. At the present time the principal tendencies in the development of countries and of the world-wide education system are globalisation, regionalisation, and internationalisation. For instance, the phenomenon of *globalisation*, which affects the economy, policy, culture, and mass media, significantly influences the education system. It was taken into account in the Development Strategy of our University, which positions itself as a research university striving for close cooperation in the sphere of research and professional training. Moreover, globalisation does not exclude the *regional* specifics of the development of countries and education systems. This is illustrated, for example, in higher education integration within the framework of the Bologna process. Additionally, higher education *internationalisation* is implemented through the harmonisation of the content of professional training at all levels of undergraduate and postgraduate education as well as through the academic mobility of students, faculty members and research fellows.

These tendencies in the development of higher education - globalisation, regionalisation and internationalisation determine the key processes such as the introduction of new education technologies, including information and telecommunication technologies; the deeper integration of education and science, which reflects the core of a university education and preserves its fundamental nature; the maintenance of universities' autonomy through amending management systems and expanding academic freedom; providing additional academic services, including those related to the realization of the principle of lifelong education and e-learning.

The global tendencies and their innovative processes significantly influence the Kazakh education system. They were taken into account while elaborating the 2020 ENU Development Strategy as well as the national social, economic and political realities of our country.

MISSION AND VISION

The mission is to become a leading research and education centre of the Eurasian region, which will provide favourable conditions for conducting research and acquiring advanced knowledge; and will train specialists to develop the priority sectors of the economy and be accountable to the Government and to society for the outcome of their activities.

The vision is of a national research university focused on the close integration of education, science and industry.

The ENU's **mission and vision** are determined by the fact that for a number of years the development priority has been the integration of the world's research universities:

- steady progress in conducting fundamental and applied research in the spheres of modern science, education and economics;
- training scientific personnel – Candidates and Doctors of Science (until 2011) and specialists with Master's degree and Doctors of Philosophy (since 2005);
- delivering professional training in a wide range of academic programmes including those in the Natural Sciences, Mathematics, the Social Science, Economics, and the Humanities;
- teaching staff quality assurance by involving the country's leading scholars and inviting foreign specialists for temporary positions;
- rigorous matriculation requirements: about 75 % of our undergraduates are holders of "Altyn belgi" medals and state education scholarships, winners of international and national subject Olympiads and research project competitions. The competition among postgraduates is also an important factor in student recruitment;
- concentration on integration into the Eurasian research and academic space through membership of international organisations and associations; academic exchanges for teaching staff and students; and double-diploma education;
- aspiring to play a leading role among Kazakhstani and world universities by gaining a high rank in national and international ratings.

CURRENT SITUATION ANALYSIS

The main achievements of the ENU activities during the period of 1996-2011 are as follows:

Membership in international organisations: since 2000 the ENU has been a member of the International Higher Education Academy of Science; in 2002 it was accepted by the Eurasian Universities Association and the International Research Association of the CIS and the Baltic countries; since 2004 it has been a full member of the European Association of Institutions in Higher Education and the International Association of Universities; in 2005 the ENU signed the Magna Charta Universitatum (Magna Charta of European Universities) in Bologna (Italy).

International recognition: the ENU was awarded the prestigious international medal “United Europe” (Oxford, 2005); the International Socrates award for its contribution to the intellectual development of modern society (Oxford, 2006); and the golden star “The CIS Best Company” (Moscow, 2007). It was accredited by the Supreme Committee for Non-Jordan Higher Education Institutions Accreditation (the Hashimite Kingdom of Jordan, 2009). Six programmes in engineering developed at the ENU were accredited by the Association of Engineering Education (Russia, 2011). It was the first among Kazakhstani higher education institutions to enter the list of the top 500 world universities according to the QS World University Rankings (2010). The English version of the University website took the 4th place at the world-class exhibition “QS APPLE 2010” and the ENU website took 4082nd place in Webometrics Ranking of World Universities (2011).

International cooperation is conducted by virtue of 116 agreements with foreign institutions, think tanks and other research organisations of the countries of the EU, Americas and Oceania, Asia and Africa, the CIS, and with international research and education foundations, embassies and representation offices in Kazakhstan. In 2001 the Kazakhstani branch of M.V. Lomonossov Moscow State University was opened at the ENU. The ENU was the first Kazakh university to launch double-diploma Master’s

degree within the Net University of the CIS countries and the Shanghai Cooperation Organisation (SCO) University.

Professional training at undergraduate and postgraduate levels is implemented in **12 faculties** and **63 departments** with **61** specialties of Bachelor's degree (**11 300** undergraduate students), **65** specialties of Master's degree (**840** Master's degree students), and **29** specialties of PhD degree (**160** Doctoral degree students). The ENU is firmly in the lead among Kazakhstani universities in the number of state education scholarship holders (**72 %** of the total number of students), the owners of the breastplate "Altyn belgi" and winners of the international and republican Olympiads (**2600** students).

For a number of years the major provisions of the Bologna process have been steadily implemented:

- in 2003-2004 academic programmes were initiated under the credit education system;
- in 2005 the multi-level system of professional training was launched: Bachelor's-Master's-PhD degrees;
- multi-vector work is achieved through maintaining the academic mobility of students and faculty members: double-diploma education programmes, international exchange programmes (ERASMUS MUNDUS, DAAD, etc.), the involvement of foreign experts in the realization of academic programmes in PhD and research internship at foreign partner-universities, participation in the activities of the Net University of the CIS countries and the SCO University;
- since 2011-2012 academic programmes have been developed under the modular-content principle envisaged in the competency approach and the Dublin descriptors.

The quality indicators of ENU's professional training are the demands for its alumni in the domestic and international labour market; career achievements and high level competitiveness that are the result of the regulated policy on the maintenance of interrelations with employers: agreements about internship and the employment of alumni are also concluded with enterprises included in the State Programme of Forced Industrial and Innovative Development of the Republic of Kazakhstan; the "Alumni Association" is established, employers' views are identified on the professional training quality of specialists; and the programme is implemented jointly with employers on "Target Training of Specialists".

However, the European Credit Transfer System has been introduced only partially; the contents of academic programmes at all levels have an insufficient research component; and students' academic mobility is still

underdeveloped. The agreement conclusion procedure should be improved for internship with subsequent employment and increasing the share of research projects executed by the order of enterprises.

One of the ENU's priorities is taking measures to educate youth with high civil and moral principles, a sense of patriotism and of social responsibility. To this end, the Centre for Youth Politics was established and more than 350 events with patriotic values (2009-2011) were conducted. ENU students attend the events at the national level: the students' labour unit provides seasonal employment to more than 1200 students, including in the sphere of arrangement of green spaces and land improvement under the programme "Zhasyl el"; the University combined team takes part in the Delphian games and in 2011 it became a silver medallist. The University provides all necessary conditions for developing students' creativity and conducting sports and mass events.

The percentage of student-participants in the activities of the youth organisations amounts to only 35% of the total number of students. Furthermore, *insufficient accommodation* for students and employees is a major social problem.

With a view to maintaining a friendly environment and corporate culture, the following ICT opportunities are provided at the ENU:

- the social website www.studentenu.kz is a modern communication service which allows students to hold online forums, contact University Administration, and acquire information about academic issues;

- the students' houses website <http://studdom.kz/> is a dialogue platform between the University Administration and students where blog-forums are posted on different topics;

- a new project ENULIFE.KZ is the first social net of any higher education institution in Kazakhstan. The social net presents news about the University, country and world, blogs of the active net users, file exchange, conferences, interest groups, and chat rooms. Therefore, it can be considered a Kazakh analogue of Facebook.

Research activity is carried out at the **32** research institutions, centres, and laboratories. During the last 4 years the total sum expended in executing science intensive projects was 733480 thousand tenges, i.e. more than **0,7 milliard** tenges; 7 joint projects of the TEMPUS programme are being implemented.

Research activity is directed at developing the fundamental science and applied research in the priority areas. Under the order issued by the Committee for Science, the RK MES in 2011 the ENU received a certificate about state accreditation as an entity with research and research-technical activity.

The research works correspond to the main directions recommended by the Supreme Scientific and Technical Commission: nuclear and space technologies, bio- and nano-technologies, new technologies for hydrocarbon, mining and smelting industry, and the study of the scientific and methodological basis for forming nation-wide ideas. More than 70 projects are being carried out in these directions, 60% of which are of a fundamental nature.

In 2011 the total sum of research activity finance was more than 276 million tenges, of which 91 million tenges were used to implement applied and economic-contractual research. The ENU is executing 2 projects to the amount of 33 million tenges jointly with the JSC “National Research and Technological Holding “Parasat”. In view of the targeted development of innovation activity the sum of 130 million tenges is being drawn on 18 projects, including those involving foreign partners.

- An important indicator of research-work efficiency is patent registration: in 2009 – 13, in 2010 – 28, in 2011 – 42 certificates of authorship and patents were registered.

- One of the efficiency assessment criteria of research conducted by teaching staff is the number of research publications in foreign journals with high impact-factor, which are included in the Thomson Reuters and Scopus data bases: in 2009 – 46, in 2010 – 48, 2011 – 78 publications. This positive dynamic is the result of the effectiveness of the Rules about incentives for teaching staff, employees and students of L.N. Gumilyov ENU to publish in scholarly editions. The incentives vary from 50 monthly calculation indices to 200 monthly calculation indices. Special attention is also paid to the publication of monographs, text-books and education manuals: in 2009 – 28, in 2010 – 176, 2011 – 266 publications.

Within the concept realisation of “study and research combination” the International Department of Nuclear Physics, New Materials and Technologies was opened at the ENU jointly with the United Institution for Nuclear Studies, Dubna city (Russia) and the RK National Nuclear Centre. The Department offers double-diploma academic programmes in Bachelor’s and Master’s degrees.

With the aim of quality management enhancement of research processes the Department of Science and Commercialisation and the Innovation Park were established in 2011. One of the activities of the recently created structures is the involvement of senior students of Bachelor's and Master's degrees in research and applied projects.

The main problems in the research activities of the University are: *the imperfection of resource and technical bases; the low percentage of modern equipment provision of the laboratories; the insufficient integration level of the Research Institutions* and research centres with the Departments within the university and at the international level; the lack of scholars' language skills. Productive partnership has not been established with industrial enterprises that affects the performance of research and development, applied research and collaboration. So far the results of students' and lecturers' research activities are insufficiently represented in internationally rated journals and e-knowledge bases.

The research and education activities are implemented by **highly qualified teaching staff**: more than **60%** are members of the research and sectoral academies, Doctors and Candidates of Science, Professors, Associate Professors, PhDs, including 1 holder of "Parasat" order, 3 owners of "Kurmet" order, 4 laureates of the State prizes, 3 distinguished figures of the RK, 5 holders of "Daryn" state prize, 133 state scholarship holders of "Best Lecturer of Higher Education Institution", 71 scholars are awarded with the breastplates "Honorary worker of education of the Republic of Kazakhstan" and "for merits in the development of science of the Republic of Kazakhstan", 37 lecturers were awarded with medals, and 19 lecturers received letters of commendation from the RK MES and etc.

Since 2008, 735 foreign Professors from 40 countries have visited the university to deliver lectures and conduct research consultations under the programme "Attraction of foreign experts to the RK higher education institutions". The unique event was a visit of four Nobel laureates in 2011.

The main direction of the ENU personnel policy is creating a staff profile benefitting a status of the national research university. The recruitment of personnel and their promotion on the career ladder is conducted in accordance with the national and internal documents.

Within the framework of international cooperation, the University teaching staff annually takes an active part in various projects and programmes. From 2009 to 2012 72 employees took international training courses in the programme "Bolashak"; scholarships and programmes of

TEMPUS and DAAD were also implemented; 112 employees took professional development courses offered by US State Department, Europartners Foundation MFA Bulgaria, the Fulbright programme, the International research programme of Warsaw University, the Department of Mathematics of the University of California (the USA).

In order to improve the personnel policy regular surveys of teaching staff and employees are conducted with a view to identify the level of job satisfaction. In spite of the progress achieved there are some problems in recruiting the staff which are relevant to the education system as a whole: *low percentage of young personnel, off-hour work, the lack of an effective financial incentive system and of career development opportunities.*

The University management democratisation is based on the corporate management principle, which is carried out through broadening the functions of collective bodies – the Supervisory Board, involvement of employers and representatives of social associations concerned. In particular, the information openness principle of universities and transparency in all activities are also considered in order to maintain the University image and to increase its popularity among university entrants, clients, employers, and partners – various foundations, research and professional societies and others.

The mutually beneficial relations are established with the major Kazakhstani enterprises and companies in view of the adequate assessment of the labour market demands and the involvement of the parties concerned in the university development.

The university management problems are related to *insufficient experience of the middle administrative and management personnel, weak horizontal coordination* between different structures and substructures of the university, *excessive centralization of management decision-making*, which leads to redirection of all problems to the upper level of the control hierarchy and to overload of the hierarchical model. Along with tackling the problems the University focuses on the strategic objective of creating the necessary preconditions for transiting to both the academic and the financial autonomy of the University.

Infrastructure and material and technical base is provided by the administrative, academic and academic-laboratory buildings, subsidiary buildings and houses for students and personnel. In total, there are 17 facilities. The total area of the buildings and constructions is 131700 m² as of January 2012, of which 2400 m² is rented.

The University has six “Students’ Houses” with a total area of 38 286 m²; the Library and Librarian Research Centre “Otyrar kitaphanasy”, the total area of which is 5300 m²; the health complex in the village Zerendy; the sports complex “Eurasia”; the block of houses “Zhas galymdar uyi” with total area is 9742,5 m²; garage and utility structures.

The Department for Infrastructure Development is in charge of the material and technical provision of everyday functions of the University. The most serious problems of infrastructure are connected with the *shortage of academic-laboratory spaces and accommodation*, and also with the absence of a sports and fitness centre and a modern library. This part of the infrastructure needs *complete overhaul*, special equipment and re-equipment.

One of the reforming mechanisms of all directions of the University activities is informatisation, which triggers the necessity for information infrastructure. The latter obviously impacts not only the aims and content of professional training, but also introduces significant modifications into the University’s internal management and education technologies. It also transforms the outcomes of study, creates brand new conditions for conducting research, and allows the establishing of a communication connection of a new type.

The computer and interactive technology park is sufficiently developed at the ENU: the total number of computers – 1800, of which 1500 are connected to the local network and 800 are connected to the Internet. There are 40 interactive boards, 55 video projectors, and 33 computer classes. The Web-technology 1C-BITRIX is used to develop the University website www.enu.kz, the KABIS library system is functioning, free Wi-Fi connection is provided in all academic buildings. The “Information complex “I-University” project was launched in 2011. Moreover, the automated information system “Platonus v3.0” and the e-documents circulation ARTA SYNERGY started functioning.

Despite all these efforts there are still problems in ENU informatisation: the fragmentation of the automated information systems in different application aspects; the insufficient readiness of the management at all levels and of teaching staff and students to use ICT; the need for the regular renewal of the computer park and peripherals – scanners, printers, projectors; the absence of an internal information resources security system and others for the University.

A new direction of informatisation is e-learning realisation, as the University has become a member of the Consortium of E-Study System Service Providers.

Thus, the current state analysis manifests the presence of various limitations. Despite some of them, significant results were achieved allowing the University to contribute to the development of our country and capital city. Meanwhile, in the first 15 years the ENU activities were carried out in the context of establishing independent Kazakhstan and its social, economic and legal institutions. The current stage of our country's development, with innovative-industrial economic priorities, presents new strategic objectives to the University.

The current situations analysis does not permit generalisation about the University's condition without the results of a complex analysis of the strengths and weaknesses of its activities, favourable opportunities and potential threats (SWOT-analysis of the University activities).

SWOT-analysis

<i>S (strength)</i>	<i>W (weakness)</i>
<ul style="list-style-type: none"> - authority in society; - authority at the international and national market of education services; - professional training in a wide range of prestigious academic programmes; - international cooperation; - large number of teaching staff with academic degrees; - involvement of foreign professors; - involvement of practitioners; - developed research schools in different directions; - presence of scientific personnel and bases to carry out research and development on the forced industrial-innovative development programme; - experience to train Doctors of Philosophy; - full-time study; - qualified contingent; - experience to implement double-diploma academic programmes; - predominance of new infrastructure objects; - multi-language website www.enu.kz; - modern communication services www.studentenu.kz, http://studdom.kz/ 	<ul style="list-style-type: none"> - lack of academic buildings; - insufficient accommodation; - underdeveloped academic-laboratory base; - underdeveloped objects of social infrastructure; - absence of modern library; - absence of corporate management experience; - absence of HR-management; - absence of differentiated remuneration of labour; - small number of young experts - lack of conditions for the project commercialisation; - insufficient level of education informatisation; - insufficient contractual cooperation with enterprises of the forced industrial-innovative development programme; - small number of foreign students

<i>O (opportunity)</i>	<i>T (threat)</i>
<ul style="list-style-type: none">- Government attention to undergraduate and postgraduate education;- integration into the international academic community;- application of the international standards of ISO 9001 series for education quality management and control;- e-learning development;- offering new academic programmes;- demand increase in undergraduate and postgraduate education;- allocation of funds from the national budget to build new academic buildings and hostels	<ul style="list-style-type: none">- cut in the state financing;- misuse of funds;- active policy of competitors;- situational recruitment of personnel;- brain drain to other spheres;- lack of demand for graduates in a range of specialties;- negative impact of social environment on personal development of students

STRATEGIC DIRECTIONS, AIMS, TASKS AND EXPECTED RESULTS

The results achieved in the ENU's development and the disadvantages mentioned above are of concern for the future. The further successful development of the ENU can only be achieved by the elimination of the existing limitations.

The strategic directions of the 2011-2020 ENU development are chosen according to its mission, the vision and development priorities of Kazakhstani society, science and economy, undergraduate and postgraduate education systems, and programmes in the sphere of education. Hence, the following strategic directions, aims, tasks and expected results are determined on each direction. The anticipated indicators are presented in accordance with the major stages of the ENU Development Strategy.

Strategic Direction 1. Training Competitive Experts

Aim 1.1: Training experts with undergraduate and postgraduate education, meeting the requirements of industrial and innovative development of the RK economy, and the demands of domestic and foreign labour market.

Task 1.1.1: Adjusting the ENU procedures to the major parameters of the Bologna process.

This task will be implemented through content harmonisation of the academic programmes in compliance with the similar programmes of foreign partner universities; adjusting the academic programmes in accordance with the requirements of the European and National Qualification Frameworks; assurance of the academic programmes' quality through national and international accreditation by agencies such as ACQUIN, ASIIN, and AQA; involvement of social partners and employers in the development and realization of academic programmes; maintenance of academic mobility of students, teaching staff and employees; attraction of foreign students to academic programmes, including those instructed in English; increase in the number of participants in international programmes such as ERASMUS MUNDUS, DAAD and others; the launch of new double-diploma academic programmes; the involvement of students in research at the research institutions; education and science integration through confirmation of topics of Bachelor's, Master's and PhD degree theses in compliance with subject matter of the fundamental and applied projects conducted at the research institutions, laboratories, innovation parks, etc.

Task 1.1.2: Professional training at undergraduate and postgraduate levels for the economic sectors, including projects of the state's industrial-innovative development.

The fulfilment of this task will be carried out through attracting the targeted orders of big companies subject to the priorities of the state programme of industrial-innovative development; the realisation of academic programmes developed and examined with the involvement of employers; the involvement of professional associations in alumni qualification assessment; the widening of funding sources for education activity at the expense of public and private enterprises, the conclusion of agreements about field experience with subsequent employment; the attraction of practitioners for consultation and co-supervision of graduate students' qualifying works at Bachelor's, Master's and PhD degrees, concluding agreements with professional associations about forming personnel reserve from among the accredited alumni and others.

Aim 1.2: Creation of diversified education environment facilitating students' qualitative professional and personal development.

Task 1.2.1: Education services quality assurance.

The task fulfilment will be identified according to the results of external assessment: the place in the international QS World University Rankings and the national University ratings, the results of graduating students' national independent testing – the Academic Achievements External Assessment, passing the national and international accreditation, satisfaction of employers with the quality of specialists' professional training; and internal assessment: regular observation of students' satisfaction with the quality and conditions of study and teaching staff's feedback about the working conditions, teaching staff attestation, academic sessions quality monitoring, academic and methodical supply of education process, targeted draft on funds allocated to develop the library and I-University, etc.

Task 1.2.2: Creation of conditions for students' personal development.

The task will be implemented through cooperation with the socially-important Republican associations (“Zhasyl Yel”, the youth social organisation “Students' Alliance of Kazakhstan”, the association of legal entities “Youth Congress of Kazakhstan”, etc.) and the University societies, involvement of students in the youth social and political organizations (the youth wing of the party “Nur Otan”, the Centre for Youth Politics, the Debate Club “Parasat”, “Orator”, “Orkeniet”, etc.) to develop students' civil and patriotic values, maintain the activities of the cultural and sports associations, and to provide social support through rendering financial assistance to socially disadvantaged students. The University's efficient activity in the sphere of youth upbringing will be implemented through the establishment of a research centre for process and tendency analysis in the youth environment.

The expected results of the Strategic direction 1

Competitive Specialists Training

- The percentage of alumni to be studied under the government order and to be employed by their specialties, out of the total number of alumni: in 2015 - 80%; in 2020 – 85%;
- The place of the ENU according to the global ratings QS: in 2015 – top 351-400; in 2020 – top 340-350;
- The number of accredited academic programmes by the international accreditation agencies, out of the total number of the programmes realised: in 2015 – 26; in 2020 – 50.

- The students' satisfaction level with the quality of the education services and conditions provided: in 2015 – 71%; in 2020 – 75%.
- The number of academic programmes passing the independent national specialised accreditation: in 2015 – 10; in 2020 – 25.
- The percentage of students taking part in the execution of socially important Republican and University projects, including those enjoying the support of the resource centres: in 2015 – 30%; in 2020 – 35%.
- The percentage of students participating in the activities of the youth social and political organisations and club associations directed to forming active civil position: in 2015 – 60%; in 2020 – 63%.

Strategic Direction 2.
Formation of the University as a Research Centre
in the Eurasian Region

Aim 2.1: Scientific and technical support for the development of the University's research structures.

Task 2.1.1: *Scientific and technical support for growth in research activities.*

The task implementation will be carried out through increasing applied and fundamental research, including grant-funding programmes of the RK Ministry of Education and Science; creating conditions for faculty members for productive research activity to increase the number of publications including those published in journals with impact-factor, obtaining the title of protection for inventions, active involvement of undergraduate and postgraduate students in projects at research institutions; increasing funding of R&D and research and innovative activities including funds from PPP; motivation of faculty members and research fellows to publish articles in journals with impact-factor during the last 5 years; establishment of research laboratories at the ENU in the following fields: alternative energy, aerospace and nanotechnology, applied chemistry, biotechnology, ecology, ICT, Experimental Design Bureau at the premises of Student's Palace; connecting ENU libraries to e-libraries of the largest online research portals and libraries, in particular to the Republican Interuniversity E-library, data bases such as Scopus, SciDirect, Thomson Reuters and others.

Task 2.1.2: Development of cooperation with leading overseas research centres.

This task is implemented through a number of activities. First, the execution of projects in the framework of scientific and educational consortia and attracting the cooperation of leading foreign research centres. An example of this is the development of the Belarus and Kazakhstan Centre based at the ENU. Second, the conclusion of international agreements in the field of science and technology, namely with the science and technology park “Polytechnic”, the Belarus National Technical University on the transfer of Belarusian know-how, and with the Siberian Open University at the initial stage. In future it is planned to enhance contacts and attract more partners. For this reason there is to be formed a database of potential partners from among the world’s leading research centres in priority areas. Third, regular benchmarking with leading innovative research and technology parks will be undertaken to monitor the outcome of activities and the progress achieved. Fourth, innovative research management approaches will be used to assist the University’s research structures in project implementation and successful technology transfer.

Aim 2.2: Integration of education, science and production.

Task 2.2.1: Networking with industry, business structures and other organizations in research and production activities.

This task is to be implemented by means of the formation of a specialized structure which will provide interaction and lead to the conclusion of agreements between research centres and business structures and enterprises, and an increase in the number of joint projects. Moreover, the University’s departments will be organized in various grant competitions and research and other economic agreement projects financed from public and local budgets, arranged with charities/trustees and business structures. Opportunities will be provided for sponsorship and partner relations with business structures and industries. The development and introduction of compulsory participation of the industry representatives is planned in scholars’ research projects, and attraction of the leading experts of organizations in participation at competitions (including international ones) and implementation of joint fundamental, applied and innovative projects.

Task 2.2.2: Commercialisation of scientific developments created at the research structures.

This task is to be completed through attraction of national companies and private enterprises into implementation of research projects and programmes; development of new technologies subject to the priorities of the State Programme of Forced Industrial-innovative Development; establishment of an Innovation Park and other structures supporting commercialisation of scientific developments and others. The activity of Science and Commercialization Department of ENU will be focused on assistance to researchers in commercial use of R&D results and creation of their own venture fund of the Innovation Park. In view of achieving results in this area, a particular concern will be given to the development of two key structures of the University – the Innovation Park and the Engineering Laboratory. In particular, there will be taken a number of measures aiming at the development of the Innovation Park and creation of full infrastructure, focused on delivering final products and experimental developments as well as growth and strengthening of the Engineering Laboratory.

***The expected results of the Strategic direction 2.
Formation of the University as a Research Centre
in the Eurasian Region***

- Scientific publications in journals with impact-factor, included in the international scientometric databases (Thomson Reuters, Web of Science, Scopus, SciDirect): in 2015 – 150; in 2020 – 200.
- The percentage of research structures with up-to-date equipment: in 2015 – 62%; in 2020 – 70%.
- The percentage of R&D, conducted under international cooperation: in 2015 – 30%; in 2020 – 40%.
- The percentage of faculty members participating in fundamental and applied programmes: in 2015 – 45%; in 2020 – 50%.
- The percentage of research structures that have put into production the results of their studies: in 2015 – 45%; in 2020 – 50%.
- The percentage of income from the R&D results realization at the University earned while conducting the applied researches, out of total funding: in 2015 – 20%; in 2020 – 30%.

***Strategic Direction 3.
Human Resource and Management System Development***

Aim 3.1: Enhancement of professional skills and training of the teaching staff.

Task 3.1.1: *Introduction of effective recruitment and attestation mechanisms for professional staff.*

To solve this task, at the recruitment stage a priority will be given to professionals with academic degrees and young scientists, including those trained at the ENU; the regular attestation of staff is put into practice based on the results of personal achievements. At present, the University has already been developing an effective system of competitive recruitment requirements for teaching staff taking into consideration innovative approaches to educational activities, systemic participation in research work, publications in top national and overseas journals and obtaining academic degrees and titles. Particular attention will be given to attraction of the most talented graduates of the University to teaching and research activities.

Task 3.1.2: *Teaching staff professional development.*

This task implementation includes activities such as the organization of professional development and the re-training of faculty members at the national level through multilateral cooperation with the RK leading industrial enterprises and research centres; the formation of a partner-universities database from the top 400 universities of the world to make it possible to organize internships for professionals; the introduction of distance learning for faculty members and employees of the University and the organization of competitions in ICT and e-learning; improving the performance of the ENU Institute for Professional Development and Education, the ENU; creating conditions for the use of electronic databases such as Thomson Reuters, Scopus, Sci Direct; encouraging faculty members and employees to publish in journals with high impact-factor.

Task 3.1.3: *Attraction of overseas professionals.*

The task implementation will be provided through increasing the number of foreign professionals from the best universities of the world (the top-400) involved in academic and research activities; priority will be given to long-term contracts with overseas specialists, and through the realisation of a number of activities including the development and implementation of active PR-policies in international cooperation at various levels; the promotion of the achievements and opportunities of the University in teaching international students and in joint research

activities; the organisation of the international scientific and practical activities, developing cooperation with leading foreign universities in order to attract highly qualified faculty members.

Aim 3.2: Management system improvement in the context of transfer to the university's autonomy.

Task 3.2.1: *Enhancing the professional level of administrative and management personnel.*

Professional skills are to be enhanced by re-training heads of the departments and employees in the sphere of management; increasing the funding of activities aimed at improving the corporate management system in the context of transition to autonomy.

Implementation of the task focuses on activities of the Institute for Professional Development and Education (the ENU), which will develop and put into practice the professional development programmes in education management, and courses, seminars and training in professional development in the education, science and projects management.

Enhancing the professional level of the administrative and management personnel is also likely to be carried out through participation of employees in certified re-training and professional development programmes abroad. For this purpose, a database of foreign partners from among the leading universities and educational consulting companies will be developed, and a schedule will be composed on completion of professional development courses for management personnel at the premises of partner universities and companies.

Task 3.2.2: *Creation of conditions for transition to the University's autonomy.*

The task suggests the introduction of academic freedom principles through granting the right to develop academic programmes; implementation of corporate management principles by means of the involvement of faculty members and students in executive decision-making processes (the Scientific Council, committees, commissions, working groups) and others. Moreover, in order to provide effective university management the normative documents will be updated and introduced regulating personnel, finance, information, material and technical resources. Measures on propagation of the Universities' autonomy principles, transparent management and corporate culture, and those on improvement of the University's performance will be carried out subject to the assessment and recommendations of the University's

Supervisory Board. Ensuring transparency of the University and all ongoing processes is an essential factor in the formation of the University's positive image.

The expected results of the Strategic direction 3.

Human Resources and Management System Development

- The percentage of teaching staff with degrees out of total number of lecturers: in 2015 – 65%; in 2020 – 70%.
- The percentage of faculty members who have completed professional development courses: in 2015 – 30%; in 2020 – 50%.
- The percentage of members of the departments, who have completed professional development training and re-training programmes: in 2015 – 20%; in 2020 – 75%.
- The percentage of the implemented management decisions made by the Collegial Board: in 2015 – 80%; in 2020 – 85%.

The Strategic Direction 4.

Infrastructure and Material-Technical Base Development

Aim 4.1: The developed infrastructure and material-technical base for academic and research activities.

Task 4.1.1: *Setting up a modern academic-laboratory base and social infrastructure.*

This task will be implemented with the allocation of funds for the construction of new social units (physical training and fitness complex, students' campus, small-family hostel, etc.); academic and laboratory base (a new academic-laboratory building, a new library, etc.); equipping lecture rooms and laboratories with state-of-art facilities and computer technologies with access to the Internet, providing rooms with modern technical equipment for academic purposes (projectors, interactive boards, scanners, printers, audio and video facilities, multimedia) and etc.

Task 4.1.2: *Expansion of computer park and telecommunications facilities.*

The task is supposed to be realised via the monitoring of targeted draft on funds for maintenance of the existing computer park, purchase of new generation computers and licensed software, equipping lecture rooms with videoconference communication, guaranteed Internet speed increase;

web-conferencing hardware, purchase of the research laboratories such as “Software Engineering”, “Programming in APPLE”, “Intellectual Information Systems”, “Micro-Robotics Programming”, “Electronics and Microprocessor Systems” and etc.

Task 4.1.3: *Education and research informatisation, Internet-resource development.*

To achieve the successful implementation of the task the following measures will be taken: the introduction of a corporate information system; electronic regulations for academic and administrative processes; the development, purchase and application of e-learning facilities in the academic process; the improvement of the stocking mechanism for students’ research results (degree theses, Master’s and PhD dissertations) and research work of the teaching staff (monographs, articles in scholarly journals, collected materials of scientific conferences, etc.), the automation of academic process (e-library, computer-based testing, examinations management, database on contingent dynamics, e-schedule, the information systems introduced such as “Dean’s office”, “Department” and etc.); multimedia learning aids created by the teaching staff of the specialized Departments; among priorities are fundamental and applied research projects related to the new information technologies, High-Performance Computing, media and resources; library e-resources will be increased according to academic programmes, the design and content of the University website: www.enu.kz will be improved, etc.

The expected results of the Strategic direction 4

Infrastructure and Material-Technical Base Development

- The ratio of the lecture room area to the total number of students: in 2015 – 3,737 m²; in 2020 – 5,500 m².
- The percentage of students to be provided with accommodation out of the total number who required it: in 2015 – 88%; in 2020 – 92%.
- The percentage of students, teaching staff and managerial personnel to be provided with a single access point to manageable e-learning (through the University portal): in 2015 – 55%; in 2020 – 70%.

CONCLUSION

Overall, in summarising the content of the 2020 Development Strategy of L.N. Gumilyov Eurasian National University it is necessary to state that the strategic directions implementation will facilitate the University's transformation into **a leading research and academic centre of the Eurasian region, offering a base to conduct research and obtain advanced knowledge; training experts to develop the priority sectors of economy, who will be accountable to the Government and society for the outcome of their activities.**

The most important results of the Strategy implementation will be maintenance of a favourable environment, and the development of a

technological infrastructure and efficient mechanisms for academic and research activities focused on:

- Providing access to qualified education in accordance with the strategic aims of the 2011-2020 State Programme for Education Development;
- Fulfilling tasks of the fundamental science and applied research in the priority spheres set forth in the State Programme for Forced Industrial-Innovative Development;
- Developing the ENU as a national research university realizing the strategic tasks of the state.

Taking into account the activities and outcomes of L.N. Gumilyov Eurasian National University, we find it apparent that the University has a perspective intellectual potential which is capable of implementing all of the important ideas and projects stipulated in the State Development Strategy – the programme of the President N.A. Nazarbayev “Kazakhstan-2030”.

Жалпы редакциясын басқарған

Л.Н.Гумилев атындағы ЕҰУ ректоры, проф. Е.Б.Сыдықов

Әзірлегендер:

Нұрманбетова Ж.Н. – бірінші проректор-академиялық мәселелер жөнідегі проректор;

Нефедова Л.В. – Болон үдерісі және білім сапасын бағалау департаментінің директоры м.а.

Шилібекова А.С. – жоо-дан кейінгі білім беру департаментінің директоры;

Деректерді ұсынған және жинаған:

Сырлыбаев М.К. – қаржы-шаруашылық мәселелер жөніндегі проректор;

Уразбаев Ж.З. – ғылыми-зерттеу жұмыстары және халықаралық байланыс жөніндегі проректор;

Аймағамбетов Д.Р. – жастар саясаты және әлеуметтік мәселелер жөніндегі проректор;

Талтенов А.А. – аппарат жетекшісі.

Шетелдік кеңесшілер:

Бастиян Бауман – HE Consult консалтингтік компаниясының директоры (Дюссельдорф қ., Германия);

Кузьмина Е.М. – Ресей ғылым академиясы Экономика институтының сектор меңгерушісі (Мәскеу қ., Ресей Федерациясы).

Под общей редакцией

Ректора ЕНУ им. Л.Н. Гумилева, проф. Сыдыкова Е.Б.

Разработчики:

Нурманбетова Д.Н. – первый проректор-проректор по академическим вопросам;

Нефедова Л.В. – и.о. директора Департамента Болонского процесса и оценки качества образования.

Шилибекова А.С. – директор Департамента послевузовского образования;

Сбор и предоставление данных:

Сырлыбаев М.К. – проректор по финансово-хозяйственным вопросам;

Уразбаев Ж.З. – проректор по научно-исследовательской работе и международному сотрудничеству;

Аймагамбетов Д.Р. – проректор по молодежной политике и социальным вопросам;

Талтенов А.А. – руководитель аппарата.

Зарубежные консультанты:

Бастиян Бауман – директор консалтинговой компании HE Consult (г.Дюссельдорф, Германия);

Кузьмина Е.М. – заведующая сектором Института экономики Российской академии наук (г.Москва, Российская Федерация).

Edited by

Prof. Yerlan B. Sydykov - the Rector of L.N. Gumilyov ENU

Developers:

Djamilya Nurmanbetova – First Vice-rector-Vice-rector for academic issues;

Larissa Nefedova – acting Director of the Department of Bologna Process and Education Quality Assessment

Aigerim Shilibekova – Director of the Department for Postgraduate Education;

Data Collection and Provision:

Marat Syrlybayev – Vice-rector for Financial and Economic Issues;

Zhumatai Urazbayev – Vice-rector for Research Work and International Cooperation;

Duman Aimagambetov – Vice-rector for Youth Policy and Social Issues;

Abzal Taltenov – Head of the Administration.

International Consultants:

Bastian Bauman – Director of the Consulting Company “HE Consult” (Dusseldorf, Germany);

Elena Kuzmina – Chief of the Sector at the Institute for Economics, Science Academy of Russia (Moscow, the Russian Federation).

МАЗМҰНЫ СОДЕРЖАНИЕ CONTENT

Л.Н. Гумилев атындағы Еуразия ұлттық университетінің 2020 жылға дейінгі даму стратегиясы.....	3
Кіріспе.....	4
Жаһандық үрдісті талдау.....	5
Міндеттер мен жоспарлар.....	6
Ағымдық жағдайды талдау.....	7
SWOT-талдама.....	16

Стратегиялық бағыттар, мақсаттар, міндеттер және күтілетін нәтижелер.....	17
Қорытынды.....	28
Стратегия развития Евразийского национального университета им. Л.Н. Гумилева до 2020 года.....	29
Введение.....	30
Анализ глобальных тенденций.....	31
Миссия и видение.....	32
Анализ текущей ситуации.....	33
SWOT-анализ.....	41
Стратегические направления, цели, задачи и ожидаемые результаты.....	42
Заключение.....	53
2020 development strategy of L.N. Gumilyov Eurasian national university.....	54
Introduction.....	55
Global Tendency Analysis.....	56
Mission and Vision.....	57
Current Situation Analysis.....	58
SWOT-Analysis.....	65
Strategic Directions, Aims, Tasks and Expected Results.....	66
Conclusion.....	76

Л.Н. Гумилев атындағы Еуразия ұлттық университетінің 2020 жылға дейінгі
даму стратегиясы

Стратегия развития Евразийского национального университета
им. Л.Н. Гумилева до 2020 года

2020 development strategy of L.N. Gumilyov Eurasian national university

Объем: 5,06

Тираж 100 экз.

Формат 60:84/16

Бумага офсетная

Печать СР

Подписано в печать 25.04.2012 г.

Издательство ЕНУ им. Л.Н. Гумилева
г. Астана, ул. Мунайпасова, 5