

ОТЧЕТ

о выполнении мероприятий по Дорожной карте
проекта «Капитал будущего» за февраль 2024 года

В рамках реализации Проекта «Капитал будущего»: Задача 1 «Анализ кадрового потенциала» Мероприятие 1.1. «Мероприятие 1.1. Анализ внутренних потребностей Университета в НПР: перечни должностей, ОП, областей исследований, численность по категориям, перспективы роста и развития молодых НПР» Дорожной картой предусмотрено формирование комплексного диагностического отчета состояния и тенденций развития кадрового потенциала.

ОТЧЕТ

КАДРОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ ВОСТОЧНО-КАЗАХСТАНСКОГО ТЕХНИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА им. Д. СЕРИКБАЕВА: КАТЕГОРИАЛЬНЫЙ АНАЛИЗ И ОЦЕНКА

ВВЕДЕНИЕ

Оценка кадрового потенциала организации – это сложный процесс, проводимый на всех стадиях системы управления кадровым потенциалом. Оценка кадрового потенциала направлена на количественное и качественное измерение характеристик человеческих ресурсов организации в целях обеспечения ее эффективности.

Оценка кадрового потенциала организации предполагает анализ кадрового состава по таким показателям, как укомплектованность, уровень квалификации, уровень соответствия требованиям деятельности (профессии) и др.

При оценке кадрового потенциала проводится анализ всех характеристик кадрового состава: структуры, образования, стажа работы, квалификации и т.д.

Анализ кадрового потенциала ВКТУ им. Д. Серикбаева как важнейший элемент управления проводится систематически с целью:

- выявления потребностей организации в дополнительных трудовых ресурсах соответствующей квалификации;
- определения необходимости в профессиональном развитии кадров (повышении квалификации сотрудников, подготовке, переподготовке);
- разработки программы развития организации;
- разработки системы симулирования работников.

Анализ кадрового потенциала проводится на регулярной основе. Анализ предшествует всем важным процессам, которые требуют принятия решений и планирования. Процесс анализа кадрового потенциала связан с осуществлением приема и увольнения работников, оценкой и аттестацией персонала. Он основан на определении профессиональной пригодности сотрудников, а также источников и путей развития трудового потенциала.

Основная цель проведения анализа кадрового потенциала организации – выявление и оценка обеспеченности организации кадрами, необходимыми для осуществления трудовой деятельности. Для этого измеряются количественные и качественные характеристики кадрового состава. Именно поэтому анализ кадрового потенциала является частью стратегического анализа.

Существует много разных методов и инструментов оценки кадрового потенциала организации, которые имеют достаточную эффективность и широко используются. Для оценки кадрового потенциала ВКТУ им. Д. Серикбаева в настоящем исследовании были использованы методы системного анализа и экспертно-аналитические методы.

Методы системного анализа предполагают исследование кадрового потенциала как системы управления. В оценочной практике оцениваются декомпозиции, что позволяет детально изучить все факторы организационной структуры системы. Расчленение системы на подсистемы основано на установлении причинно-следственных связей, которые повлияли на эффективность работы персонала.

Экспертно-аналитическая методика предполагает проведение исследования кадрового потенциала организации с привлечением экспертов в сфере управления.

Все методы оценки кадрового потенциала учитывают характеристики:

- численности и структурного состава кадров;
- рабочего стажа;
- образовательного и квалификационного уровня;
- возрастного состава персонала;
- профессионального уровня сотрудников;
- затраты на выплату зарплаты персоналу, обучение, повышение квалификации.

Объективная оценка кадрового потенциала организации позволяет решить такие проблемы, как:

- обоснование затрат на формирование кадрового потенциала;
- выявление соответствия кадрового потенциала требованиям содержания и развития организации;
- правильное планирование доходов организации;

– обоснование коэффициентов инвестиционной привлекательности организации.

В практике кадрового анализа оценке подвергаются количественные и качественные характеристики кадрового потенциала организации. На протяжении всего времени деятельности организации под влиянием различных внешних и внутренних (управленческие решения, стиль управления и др.) факторов количественные и качественные показатели кадрового потенциала постоянно меняются.

Развитие кадрового потенциала основано на обучении сотрудников (повышение уровня квалификации, подготовка и переподготовка персонала). Поэтому разработке системы непрерывного образования в организации уделяется большое внимание. Таким образом, анализ кадрового потенциала организации подразумевает исследование персонала как важнейший ресурс, правильное использование способностей которого приведет организацию к достижению стратегических целей и задач.

Анализ связан с мотивацией сотрудников к активной и плодотворной деятельности, планированием развития и совершенствованием карьерной работы сотрудников, ростом как кадрового резерва организации, так и личностного потенциала каждого из членов персонала.

ВКТУ им. Д. Серикбаева - образовательная организация, которая осуществляет образовательный процесс посредством вовлечения в свою деятельность педагогических работников. Педагогический персонал – это основной кадровый состав организации образования. Именно за счет способностей квалифицированного педагогического персонала обеспечивается достижение стратегии развития образовательной организации.

Кадровый потенциал образовательной организации проявляется в трехмерном пространстве «наука – образование – ресурсы». Кадровый потенциал образовательной организации включает общую сумму индивидуальных возможностей педагогического персонала для осуществления ими научно-исследовательской, методической и учебно-воспитательной деятельности в рамках подготовки кадров соответствующих специальностей и уровня квалификации для обеспечения потребностей работодателей и страны.

Научно-педагогический персонал образовательной организации имеет соответствующий уровень квалификации, позволяющий организации осуществлять инновационную деятельность и развиваться в новых условиях развития содержания, методологии, технологий и т.д. Педагогические кадры образовательной организации выступают инструментом реализации направлений развития системы образования. Поэтому формирование эффективного кадрового потенциала служит ключевой задачей образовательной организации.

Именно кадровый потенциал в образовательной организации является основным фактором обеспечения эффективности управления кадрами.

Кадровым потенциалом образовательной организации признается совокупность количественных и качественных характеристик персонала. Это мера человеческого ресурса организации образования, используемого в целях выполнения текущих задач образовательной деятельности, а также перспективного развития.

Иначе говоря, кадровый потенциал образовательной организации представляет собой потенциальные возможности педагогического коллектива, необходимые для решения поставленных задач образовательной организации. Способности сотрудников, которые могут быть использованы для выполнения возложенных на них функций, выражены их знаниями, умениями, трудовыми навыками, профессиональными компетенциями.

Совершенствование системы управления образовательной организацией является ключевым условием эффективной деятельности учреждения и успешности решения задач, стоящих перед системой образования. От того, насколько благополучно реализуются показатели улучшения качественных и количественных элементов кадрового потенциала, зависит эффективность проводимой кадровой политики в образовательной организации. Качественная кадровая работа – результативность деятельности образовательного учреждения. Если кадровая политика образовательной организации не будет стремиться к постоянному развитию, то она не сможет в полной мере обеспечивать решение поставленных задач.

Сегодня к профессиональной компетентности педагогических и управленческих работников образовательных организаций предъявлены высокие требования. В этой связи управление образовательной организации неразрывно связано с управлением кадрами. На механизмы развития образовательной организации влияет ряд факторов, направленных на развитие персонала:

- целеполагание, то есть постановка целей деятельности образовательной организации;
- оценка кадровой работы, обучение и развитие сотрудников;
- стимулирование труда педагогических работников.

Данные факторы требуют современных подходов к кадровой работе. Рассмотрим наиболее важные из них:

1. Внешний найм персонала. Привлечение и отбор сотрудников в современных условиях позволяет выбирать более качественных работников, способных достигать поставленные цели.

2. Развитие карьеры. Это непрерывный процесс возрастания способностей работника, прохождение которого требует от него приложения усилий. Развитие личной карьеры работника удовлетворяет потребности индивида в признании, уважении, а

потребности организации – в управленческих кадрах. Карьерный рост требует развития умений, знаний, освоения конкретных навыков, технологий. Основная черта работника, достигшего карьерного роста, – умение принимать управленческие решения и нести за них ответственность. Карьерное развитие в системе образования имеет ограничения, поэтому шансы продвижения по карьерной лестнице у педагогических работников малы.

3. Повышение квалификации, подготовка и переподготовка сотрудников. Обучение персонала требует от организации денежных затрат. Следует отметить, что развитие персонала, его обучение, повышение квалификации – это немаловажный фактор улучшения качества оказываемых организацией образовательных услуг. Кроме того, это одно из основных направлений использования способностей и потенциала персонала к непрерывному развитию.

4. Сотрудничество. Развитие совместной деятельности и новых отношений является современной тенденцией, которая расширяет деятельность образовательной организации. Сотрудничество подразумевает совместную командную деятельность и развитие персонала, что требует соответственно подготовленные кадры.

5. Непрерывное развитие персонала, саморазвитие. Развитие кадрового потенциала сотрудников нацелено на расширение возможностей персонала образовательной организации через нахождение путей профессионального и личностного роста каждого сотрудника.

Развитие персонала учреждения образования направлено на систематическое улучшение количественных и качественных показателей кадрового потенциала. Развитием человеческих ресурсов занимаются органы управления образовательной организации, которые должны разработать и реализовать эффективную кадровую систему с учетом возможностей профессионального роста работников.

Профессиональные кадры – это наиболее выгодные инвестиции в эффективность деятельности образовательной организации. Это требует выработки правильных приоритетов управления кадровым потенциалом образовательного учреждения. Рост качества профессиональной деятельности персонала образования требует правильного управленческого подхода к человеческому капиталу. Современному руководителю образовательной организации необходимы знания о способах, возможностях и приемах повышения ценности кадрового потенциала, а также навыки налаживания благоприятного психологического климата в организации для эффективного сотрудничества с коллегами.

Важнейшей задачей эффективного руководителя образовательной организации является стимулирование профессионального развития педагогических работников.

Сегодня особенно актуален вопрос формирования нового типа педагога, который характеризуется:

- высоким научно-профессиональным уровнем;
- наличием организаторских и управленческих качеств;
- высоким индексом полезности;
- наличием способности принимать решения в нестандартных условиях и нести ответственность за принятое решение;
- наличием способностей к саморазвитию и самоактуализации;
- навыками состязательности;
- навыками сотрудничества с коллективом, обучающимися, руководством.

Для успешного решения вопроса формирования профессиональных педагогических кадров требуется определение кадровой политики, базирующейся на общих закономерностях развития человека. Именно новый тип профессионально подготовленного педагога формирует высокое качество образовательных услуг и образует эффективный кадровый потенциал образовательной организации. В связи с чем профессиональные кадры для системы образования составляют особый кадровый резерв, способный обеспечить выполнение трудовых задач для достижения организационных целей.

Добиться эффективности деятельности организации возможно за счет совершенствования кадрового потенциала персонала. Кадровый потенциал определяется как суммарная характеристика способностей и возможностей работников организации, которые, имея квалификацию, профессиональные навыки, опыт работы, могут выполнять трудовые обязанности в определенной сфере деятельности для целей развития организации.

Кадровый потенциал прежде всего включает постоянных работников организации, способных давать результаты в соответствии с текущими и стратегическими целями. Использование кадрового потенциала организации рассматривается как комплекс сложных последовательных мероприятий, направленных на создание команды успешно работающих сотрудников организации. От их умственных, физических и моральных способностей в значительной степени зависит эффективность деятельности организации. Результатом улучшения использования кадрового потенциала организации является создание благоприятного психологического климата в коллективе, что создает условия для саморазвития и самореализации сотрудников и в конечном итоге способствует успешной деятельности всей организации.

ИНФОРМАЦИЯ ПО ОСНОВНЫМ БЛОКАМ КРИТЕРИЕВ ОЦЕНКИ

Разработка и внедрение целенаправленной кадровой политики, сориентированной на повышение качества исследовательского, профессорско-преподавательского и управленческого состава Университета путем реализации программ профессионального роста, стимулирования научной эффективности, обновления кадрового состава через привлечение молодых исследователей и ученых, имеющих опыт работы в ведущих казахстанских и зарубежных университетах и научных центрах, является приоритетной задачей Университета. Стратегические инициативы направлены на формирование и развитие в университете высокопрофессионального кадрового потенциала, как одного из основных ресурсов, обеспечивающих конкурентоспособность университета.

Постоянно меняющиеся экономические условия и структуры финансирования деятельности образовательных учреждений приводят к необходимости оптимизировать численность и качественный состав научно-педагогических работников (НПР), уделять внимание анализу соответствия компетентностного уровня профессорско-преподавательского состава выполняемым ими поручениям в рамках оказания образовательных услуг.

ВКТУ им. Д. Серикбаева, как один из ведущих технических вузов Республики Казахстан, стремится стать привлекательным местом работы для высокопрофессиональных, энергичных и инициативных специалистов за счет формирования интеллектуально насыщенной, креативной среды, достаточных инновационных материально-технических ресурсов, конкурентноспособного уровня оплаты труда и социального пакета. Это позволит университету привлечь к работе персонал, способный генерировать новые идеи, осваивать передовые образовательные тренды и технологии, активно заниматься научными исследованиями, содействовать разностороннему развитию работников и обучающихся.

Цели настоящего исследования:

1) Анализ персонала образовательного учреждения ВКТУ им. Д. Серикбаева в соответствии с потребностями использования трудовых ресурсов, оказывающих образовательные услуги надлежащего качества, для интенсификации решения прикладных задач в области организации и достижения единства образовательной, научной, творческой деятельности обучающихся.

2) Анализ текущей и перспективной оценки обеспеченности персоналом образовательного учреждения по категориям и возрастному составу.

Правильно выстроенная стратегия организации базируется на привлечении качественного состава персонала, обладающего профессиональными умениями, знаниями и опытом, необходимым для

выполнения поставленных перед ним задач, способностью к быстрой адаптации в постоянно меняющихся условиях внешней среды функционирования бюджетного учреждения, что гарантирует конкурентоспособность и стабильность существования самого экономического субъекта.

Классическим образом персонал образовательного учреждения подразделяют на списочный и несписочный: списочный – персонал, который числится в штатном расписании учреждения; несписочный – персонал, который привлекается в учреждение для выполнения дополнительных видов работ. Весь списочный персонал бюджетного образовательного учреждения можно разделить на следующие категории:

1) Административно-управленческий персонал (АУП) - представлен занятыми организацией управления деятельностью и сотрудниками, занимающими руководящие должности учреждения (АУП состоит из работников, занятых управлением деятельностью образовательного учреждения, который в зависимости от трудовых функций можно разделить на проректоров, начальников отдела, специалистов, экономистов, бухгалтеров и других служащих).

2) Научно-педагогические работники (НПР), которые включают профессорско-преподавательский персонал - работников, занятых непосредственно процессом обучения и воспитания студентов, привлекаемых для обслуживания учебного процесса (профессорско-преподавательский состав (ППС) задействован непосредственно осуществлением образовательной деятельности - деканы факультетов, доктора наук, профессора, заведующие образовательными программами, ассоциированные профессора, старшие преподаватели, преподаватели, ассистенты), а также научно-технический персонал – научных работников (НР), которые принимают участие в исследованиях и разработках (НР состоят из ряда должностей сотрудников, занятых научной деятельностью, не являющихся руководителями какого-либо структурного подразделения в высшем учебном заведении).

3) Учебно-вспомогательный персонал (УВП) - работники, обеспечивающие обслуживание процесса образования, занятые подготовкой, обработкой отчетов и документов, представлением необходимой организационно-информационной помощи обучающимся.

4) Обслуживающий персонал (ОП).

Сотрудники ВКТУ им. Д Серикбаева в настоящее время (на 1 апреля 2024 года) обеспечивают функционирование университета в следующем составе (рисунок 1):

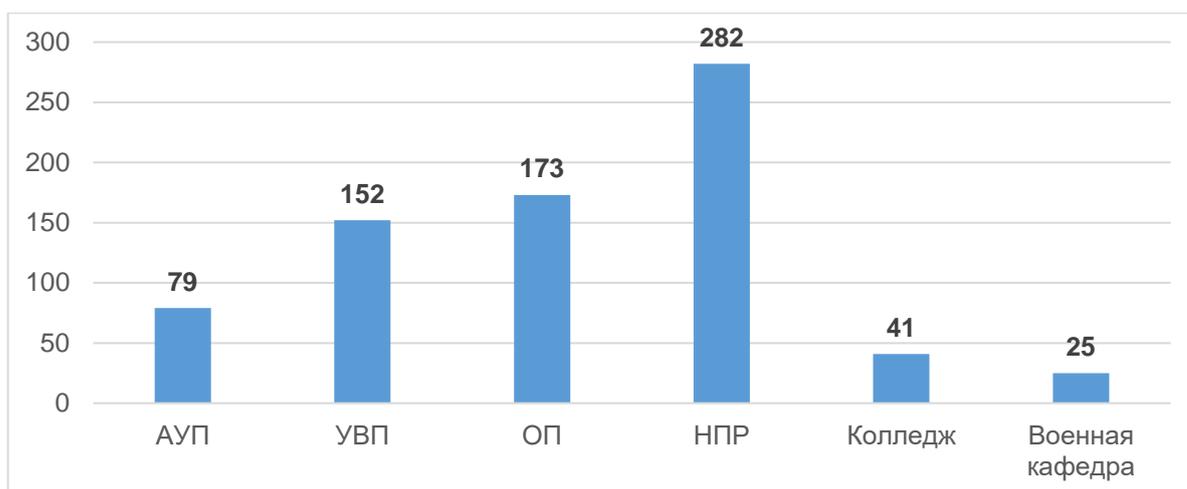


Рисунок 1 – Кадровый состав ВКТУ им. Д. Серикбаева (на 1.04.2024 г.).

Штатную численность сотрудников организации или отдельного подразделения определяет ее руководитель в соответствии со структурой организации, ее функциями и уровнями управления.

Единой нормы соотношения численности НПР (ППС+НР) и административно-управленческого персонала нет. В то же время следует учитывать, целый ряд законодательных актов для бюджетных организаций по определению штатной численности и соотношения численности ППС и студентов и долю работников административно-управленческого и вспомогательного персонала в общей численности работников, которые носят рекомендательный характер.

В основе расчета штатной численности заложены нормативы по труду, на основании которых рассчитывается необходимое число сотрудников для выполнения той или иной трудовой функции. Доля работников АУП и УВП и ОП в общей численности работников образовательной организации должна составлять 47%.

В настоящее время соотношение административно-управленческого, вспомогательного и обслуживающего персонала к НПР в университете составляет 53,6%:46,3% или 1,16:1 (рисунок 2, 3) и является выше установленных норм 47%:53% или 1:1,13 (таблица 1).

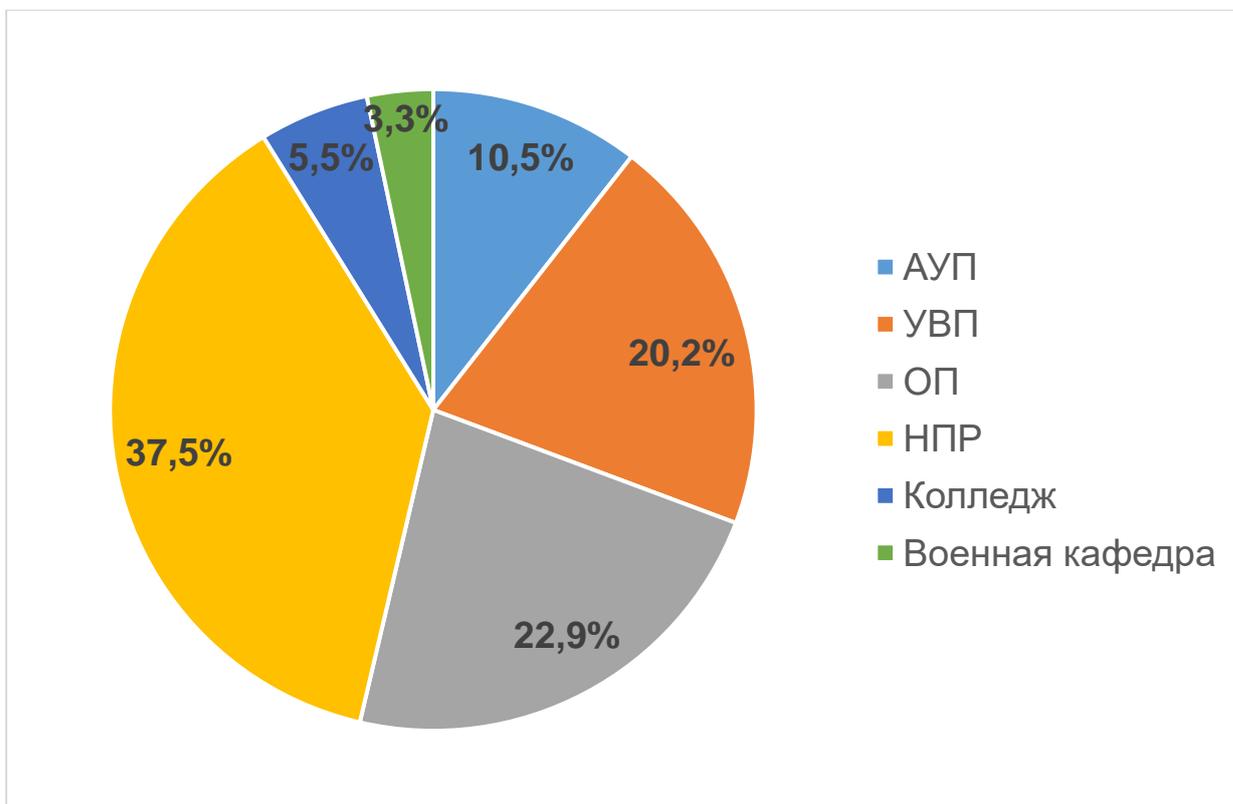


Рисунок 2 – Процентное соотношение кадрового состава по категориям (на 1.04.2024 г.).

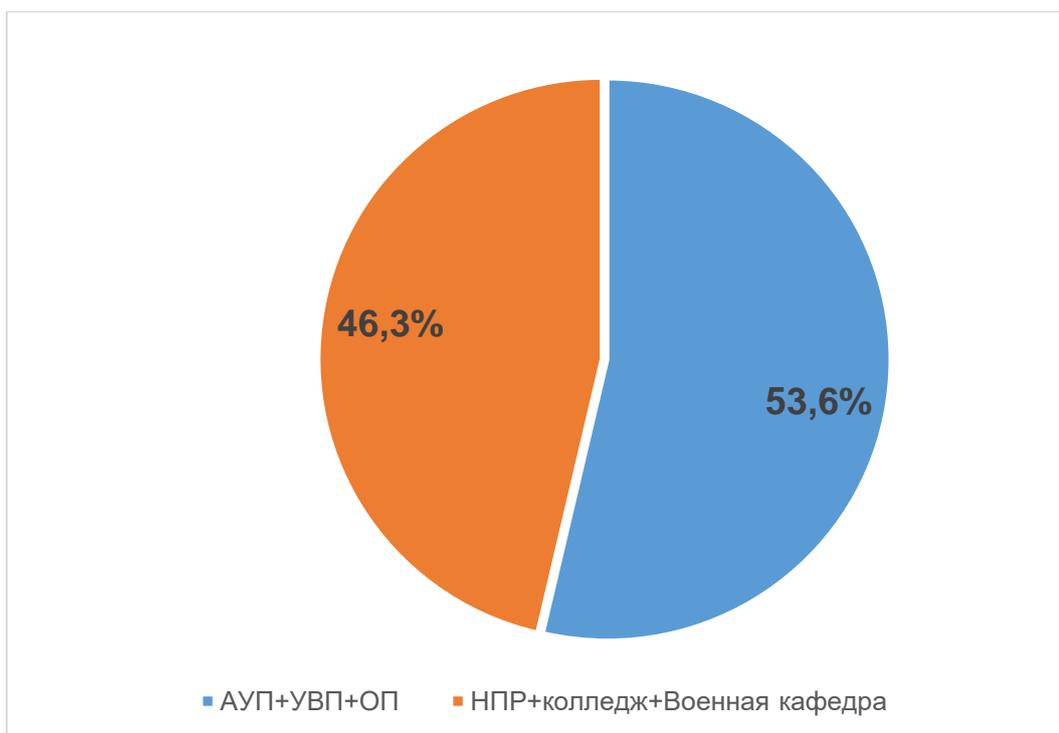


Рисунок 3 – Соотношение административно-управленческого, вспомогательного и обслуживающего персонала к НПР.

Таблица 1 – Сотрудники ВКТУ им. Д. Серикбаева

Год	Всего АУП+УВП+ОП		Всего НПР+ колледж+ Военная кафедра		Соотношение (АУП, УВП, ОП) : НПР, %					
					факт		норма		идеал	
	ед.	%	ед.	%	ед.	%	ед.	%	ед.	%
2016	522	56,1	409	43,9	1,28:1	56,1:43,9	1:1,13	47:53	1:1,86	35:65
2017	486	54,4	408	45,6	1,19:1	54,4:45,6				
2018	495	55,1	404	44,9	1,23:1	55,1:44,9				
2019	548	56,8	417	43,2	1,31:1	56,8:43,2				
2020	472	55,5	379	44,5	1,25:1	55,5:44,5				
2021	433	53,7	373	46,3	1,16:1	53,7:46,3				
2022	454	55,2	368	44,8	1,23:1	55,2:44,8				
2023	448	56,4	346	43,6	1,29:1	56,4:43,6				
2024	404	53,7	348	46,3	1,16:1	53,7:46,3				

Рассмотрим характеристики кадрового состава ВКТУ им. Д. Серикбаева в динамике за последние годы как главного субъекта реализации стратегии развития и как объекта реализации кадровой политики вуза. Как изменились качественные и количественные характеристики профессорско-преподавательского состава за последние девять лет – с 2016 по 2024 гг.?

Общая численность сотрудников университета уменьшилась с 931 до 743, на 20,2% (таблица 2, рисунок 4).

Таблица 2 – Сотрудники ВКТУ им. Д. Серикбаева

Год	Администрация			НПР (штат)	Колледж НПР (штат)	Военная кафедра НПР	ВСЕГО
	АУП	УВП	ОП				
2016	145	187	190	387	0	22	931
2017	147	162	177	384	0	24	894
2018	176	139	180	369	10	25	899
2019	112	238	198	381	13	23	965
2020	98	196	178	339	19	21	851
2021	90	172	171	327	23	23	806
2022	90	165	199	308	35	25	822
2023	79	169	200	281	40	25	794
2024	79	152	173	282	41	25	752

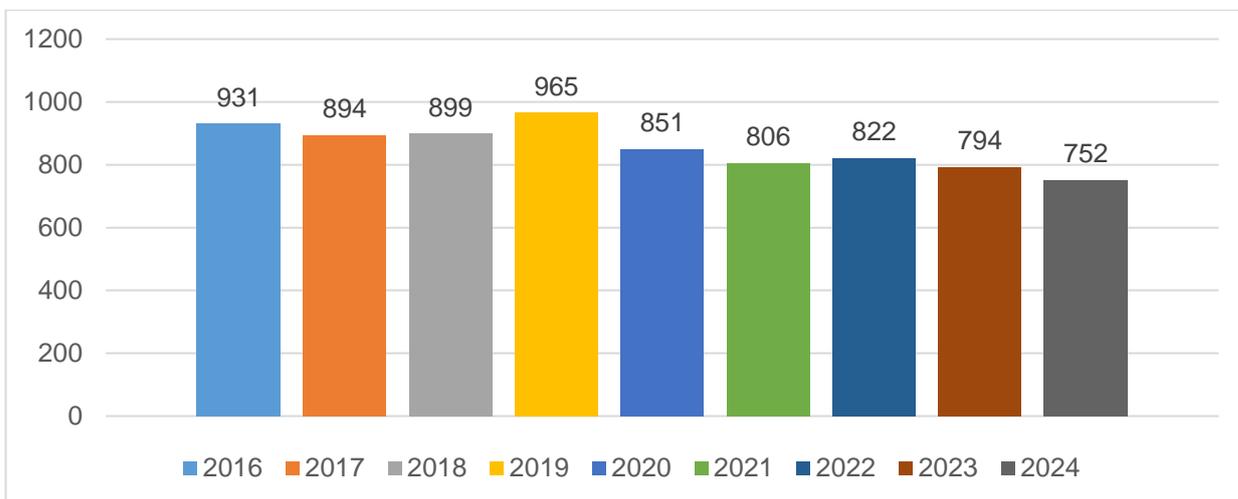


Рисунок 4 – Количественный состав сотрудников ВКТУ.

Важнейшим фактором развития вуза является качественный состав научно-педагогических работников (НПР). Общая численность НПР (штатные и совместители) на 1 апреля 2024 года составляет 415 сотрудников (рисунок 5). Прирост внештатных сотрудников, привлекаемых для выполнения некоторых видов работ за последний год составил 27 НПР.

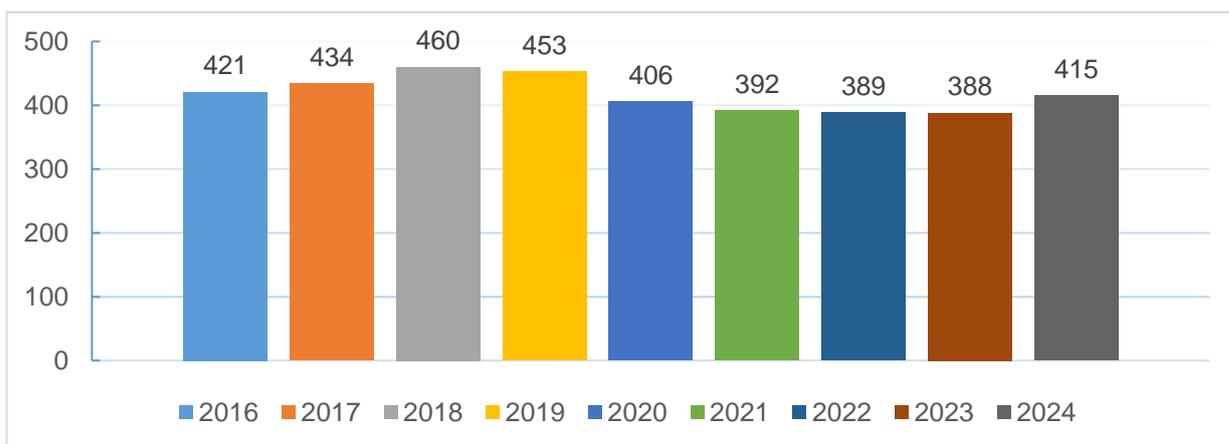


Рисунок 5 – Количественный состав НПР ВКТУ.

Количество штатных научно-педагогических сотрудников (ППС+НПР) снизилось за период с 2016 до 2024 гг. с 387 человек до 282, уменьшение составило на 27,1 % (рисунок 6).

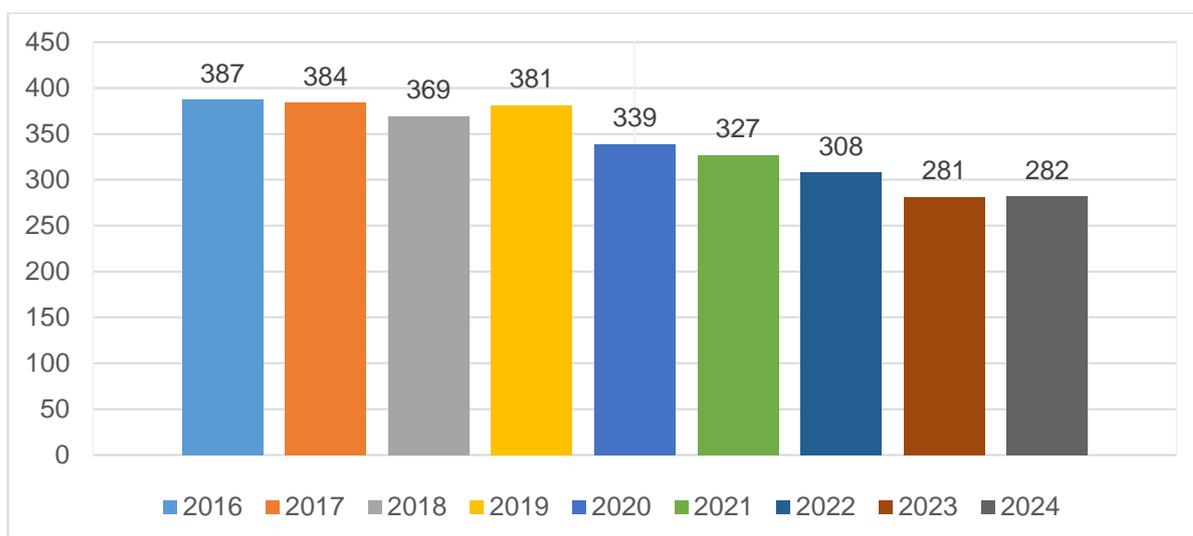


Рисунок 6 – Количественный состав штатных НПР ВКТУ.

Общее количество внештатных сотрудников, привлеченных в 2024 учебном году для своевременного обеспечения образовательной, научно-исследовательской и культурно-воспитательной деятельности университета, отвечающих квалификационным требованиям и обладающих необходимым высоким уровнем профессионализма составляет 133 НПР, что составляет 32 % от всех НПР, работающих в вузе (рисунок 7).

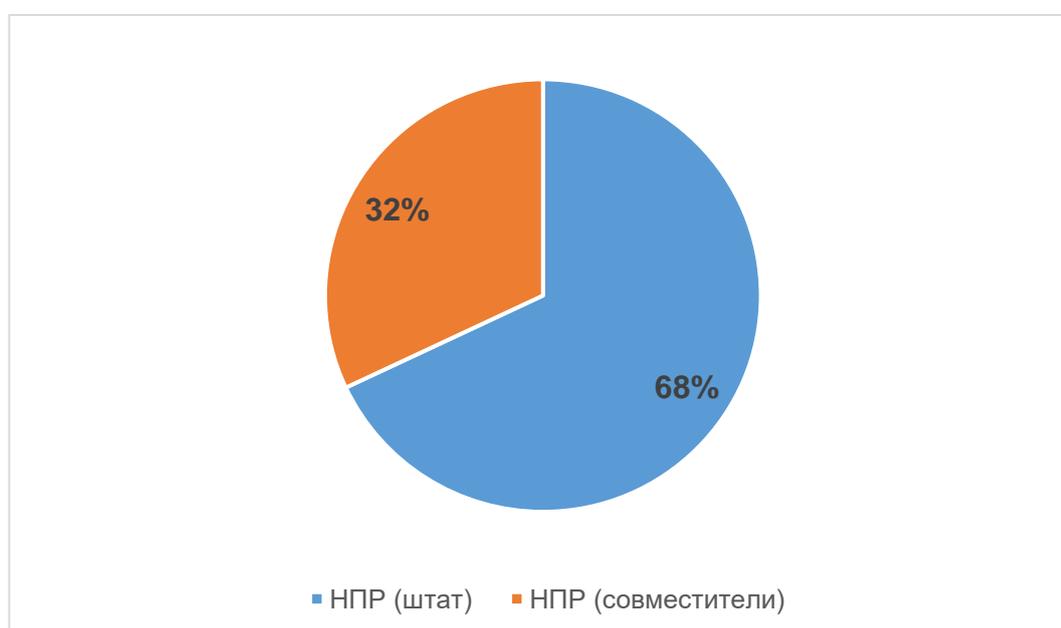


Рисунок 7 – Соотношение штатных и совместителей НПР ВКТУ.

С целью оптимизации кадрового состава университета, рационального использования профессионального и творческого потенциала работников, за последние годы (в период с 2016 по 2024 гг.) было произведено сокращение численности сотрудников административного аппарата ВКТУ им. Д. Серикбаева на 22,6 % с 522 до 404 сотрудников (рисунки 8, 9, 10, 11).

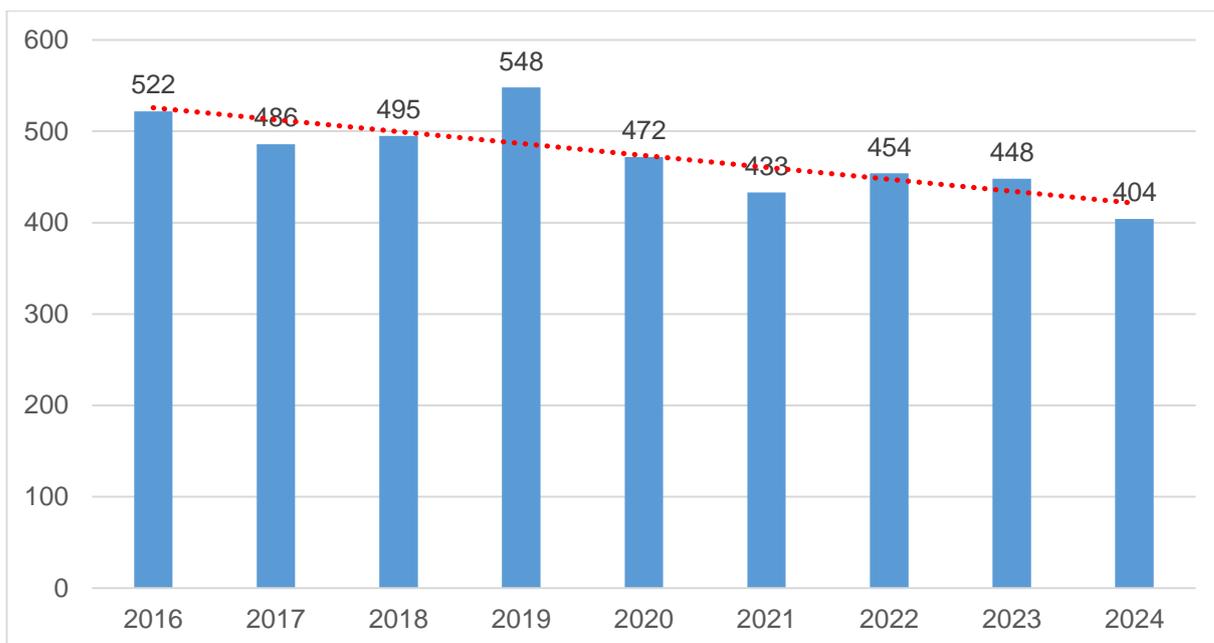


Рисунок 8 – Количественный состав администрации ВКТУ.

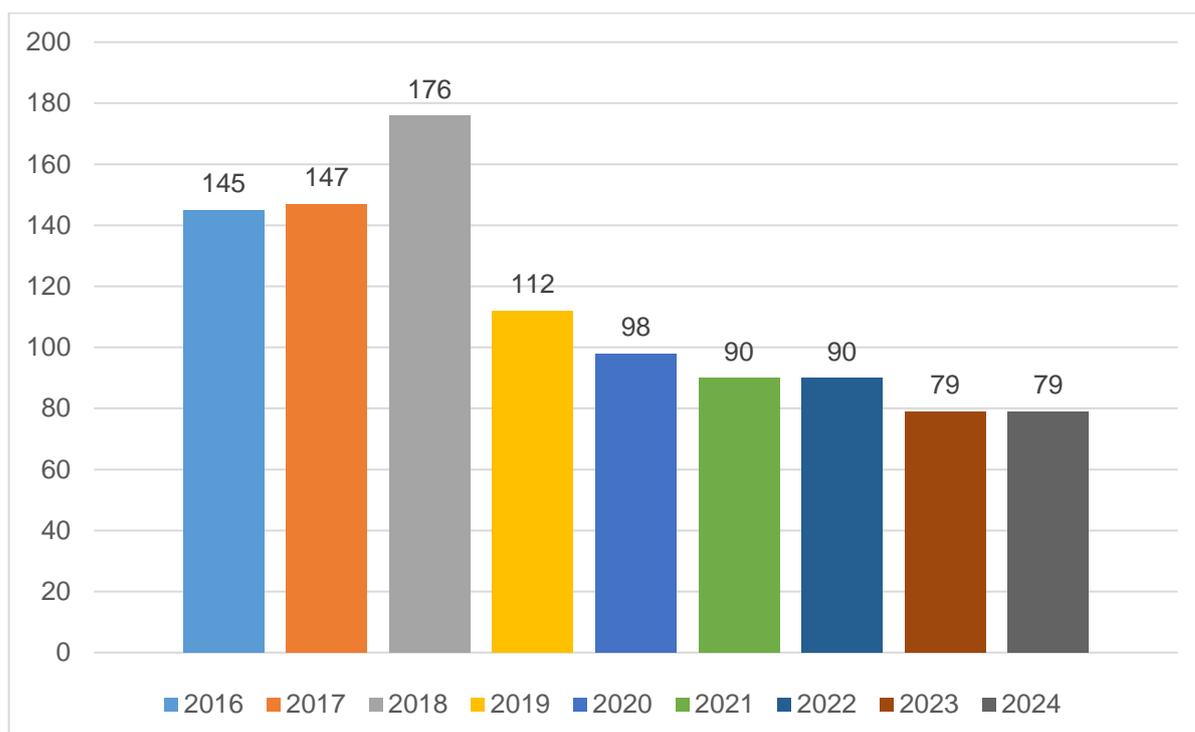


Рисунок 9– Количественный состав АУП ВКТУ.

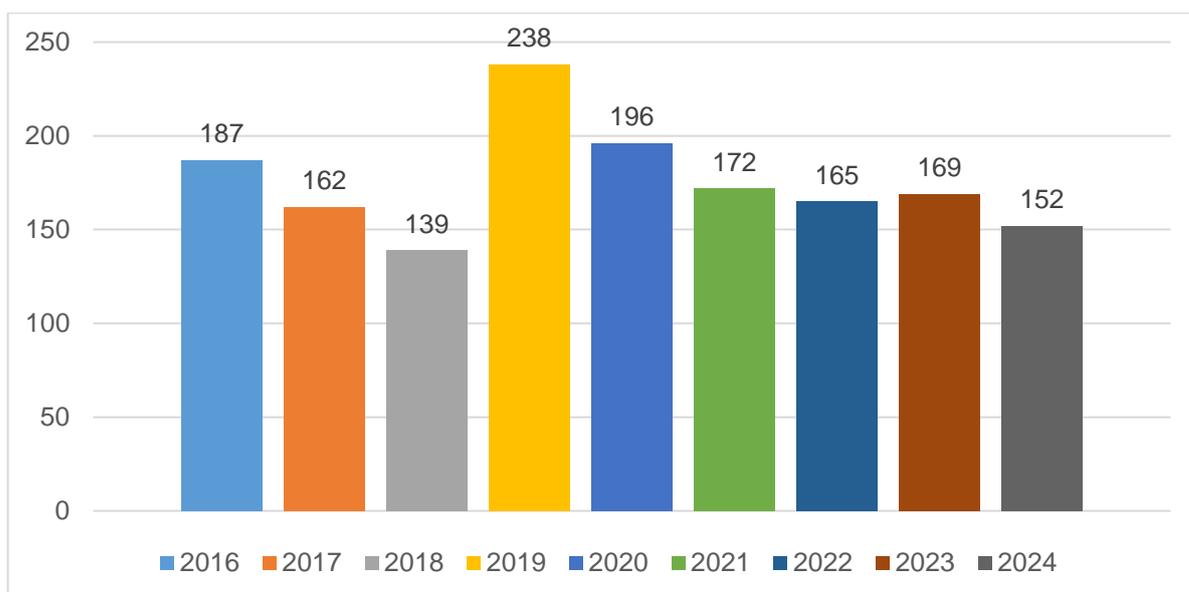


Рисунок 10 – Количественный состав УВП ВКТУ.

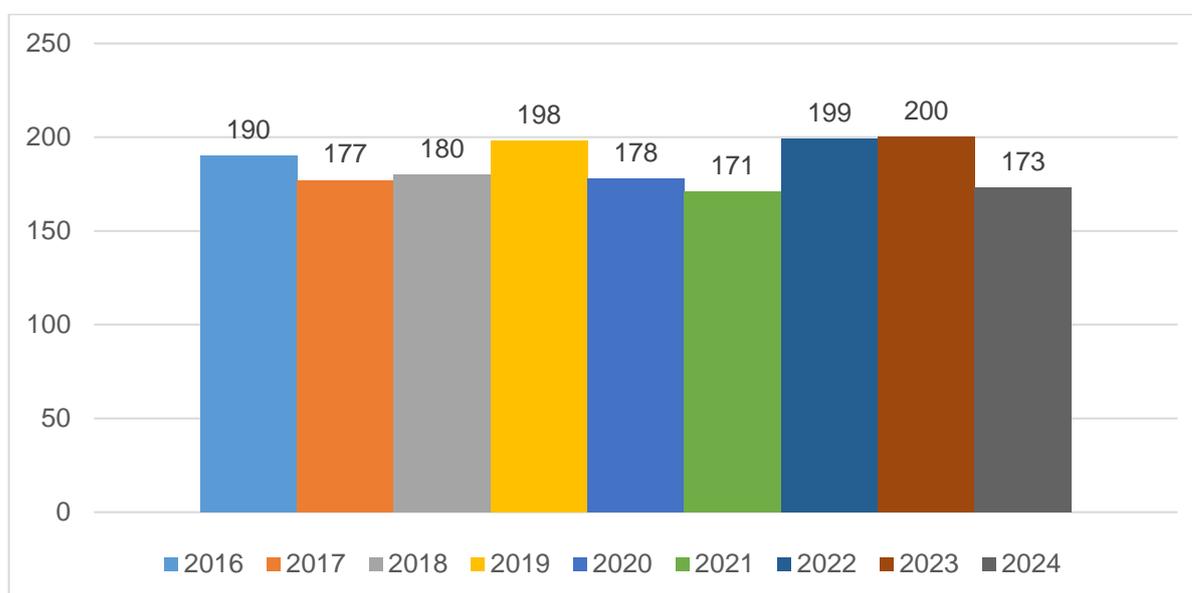


Рисунок 11 – Количественный состав обслуживающего и прочего персонала ВКТУ.

Количество штатных НПР за период с 2016 по 2024 гг. снизилось на 105 человек, что связано с уменьшением контингента студентов, обучающихся в университете (рисунок 12, таблица 3) и изменениями среднего соотношения количества обучающихся к ППС (закон № 606 от 31.10.2018 г.) (таблица 4).

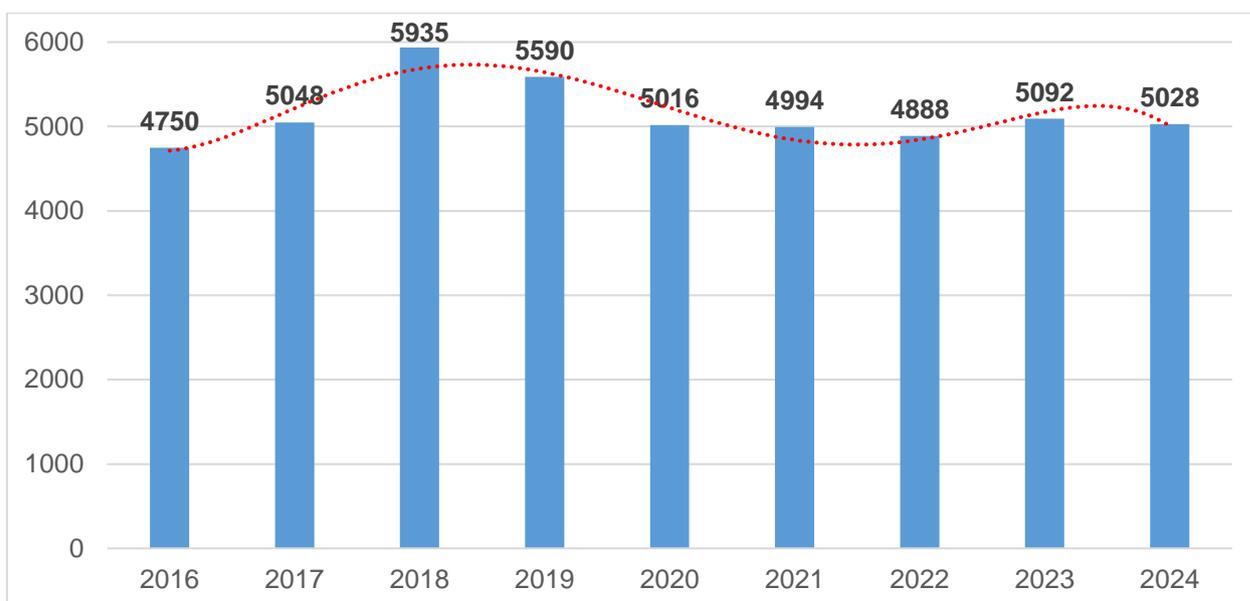


Рисунок 12 – Контингент обучающихся ВКТУ.

Таблица 3 – Контингент обучающихся ВКТУ в разрезе образовательной вертикали

Год	Бакалавриат	Магистратура	Докторантура	Итого обучающихся
2016	4146	571	33	4750
2017	4280	724	44	5048
2018	4979	883	73	5935
2019	4874	644	72	5590
2020	4587	355	74	5016
2021	4515	423	56	4994
2022	4456	366	66	4888
2023	4650	368	74	5092
На 1.04.2024	4554	392	82	5028

Таблица 4 – Среднее соотношение ППС к обучающимся ВКТУ

Год	Количество НПР	Количество обучающихся	Факт	Норма
2016	421	4750	1:11,3	1:12
2017	434	5048	1:11,6	1:12
2018	460	5935	1:12,9	1:12
2019	453	5590	1:12,3	1:12
2020	406	5016	1:12,4	1:16
2021	392	4994	1:12,7	1:16
2022	389	4888	1:12,6	1:16
2023	388	5092	1:13,1	1:16
На 1.04.2024	415	5028	1:12,1	1:16

В состав штатных НПР университета на 1.04.2024 года входят: доктора наук – 11 человек (3,9 %), кандидаты наук – 83 человек (29,4 %), доктора PhD – 39 человек (13,8 %), магистры – 99 человека (35,1 %), преподаватели без степени – 50 человек (17,7 %) (рисунок 13).

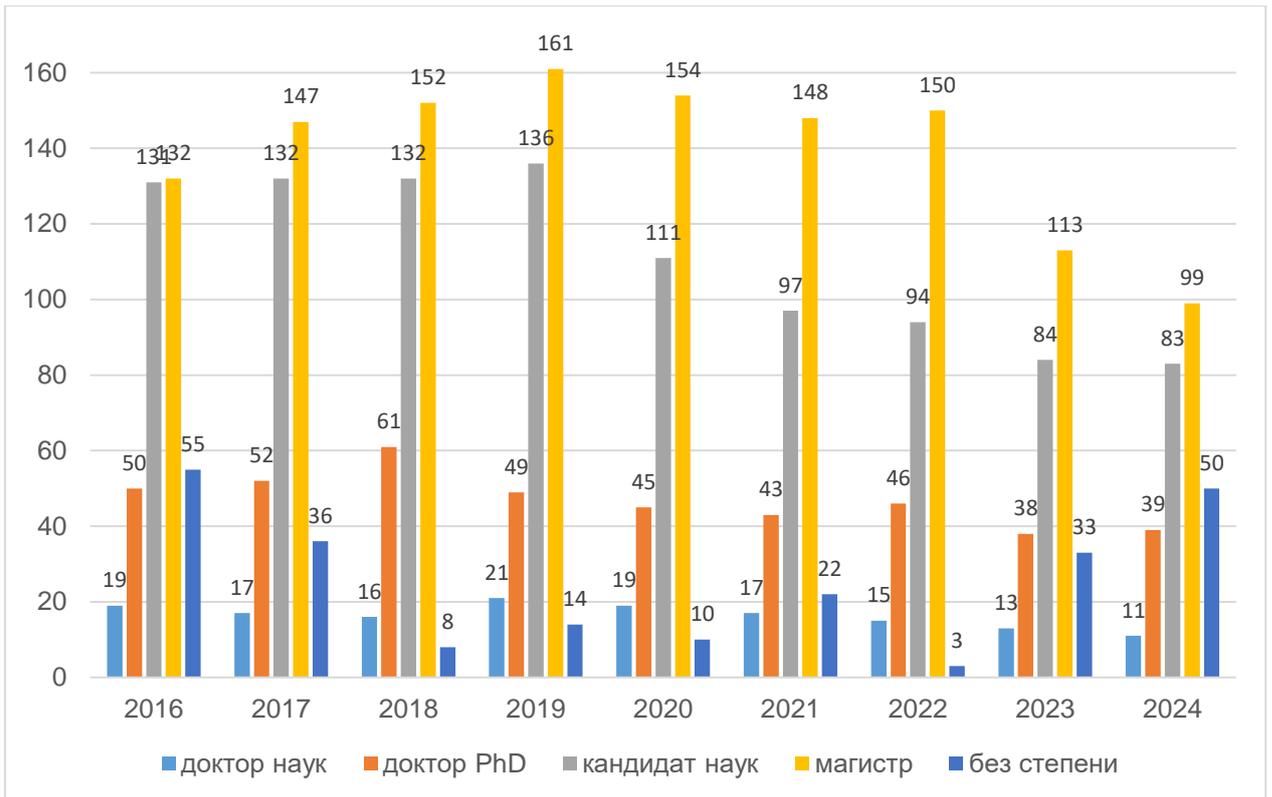


Рисунок 13 – Качественный состав НПР ВКТУ.

За последние годы произошел естественный отток НПР с ученой степенью (рисунок 14) в связи со старением и миграционным перемещением сотрудников. На текущий момент скорость оттока выше скорости получения ученой степени молодыми НПР, в этой связи приоритетной задачей остается повышение эффективности подготовки докторов PhD (рисунок 15).

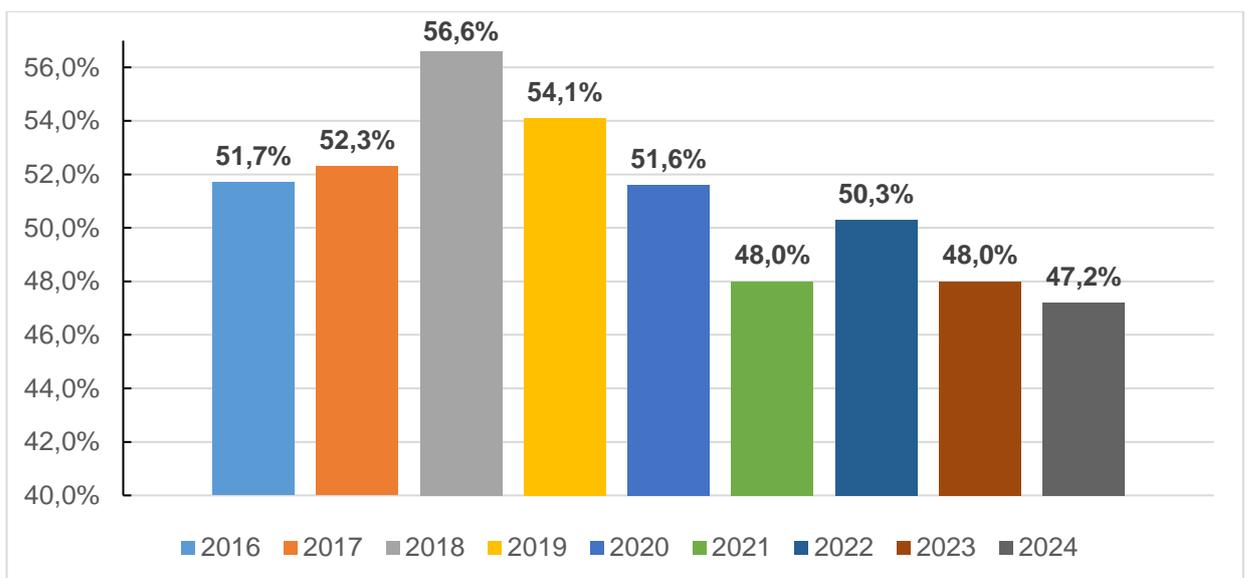


Рисунок 14 – Остепененность НПР ВКТУ.

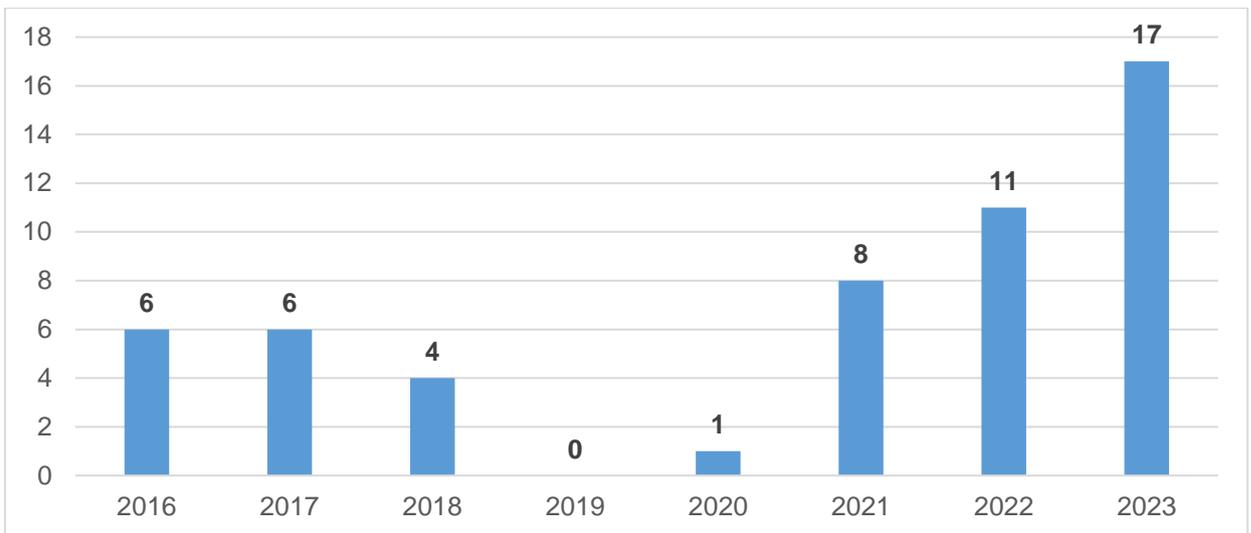


Рисунок 15 – Динамика защит докторских диссертаций.

Анализ данных, представленных на рисунке 16 позволяет сделать следующие выводы:

– Отсутствует приток докторов наук по специальности, в результате чего увеличивается средний возраст профессоров и уменьшается их количество.

– Снижается количество НПР с ученым званием «доцент» (41 – в 2016 году; 22 - в 2024 году) в связи с естественным старением кадров и выходом их на пенсию.

– Увеличивается число НПР с ученым званием «ассоциированный профессор», что связано с публикационной активностью НПР в высокорейтинговых журналах по БД Web of Science и Scopus и введением в 2016 г. в ВКТУ системы мотивации сотрудников. Динамика публикаций в базах Scopus (Elsevier) и Web of Science представлена на рисунке 17 и в таблице 5.

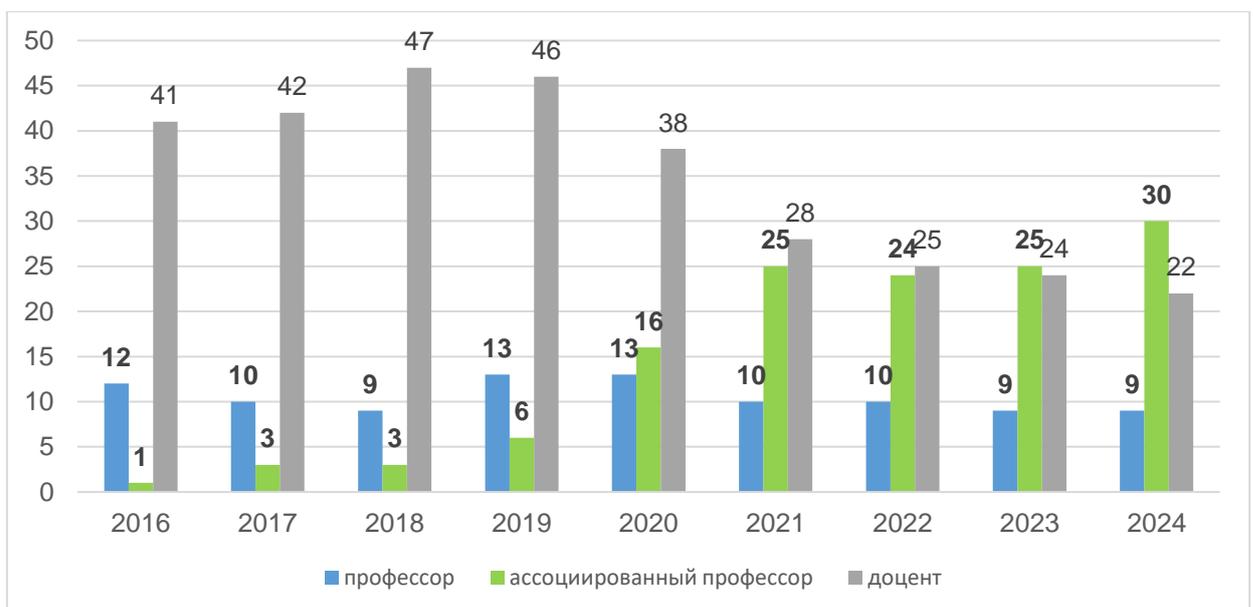


Рисунок 16 - Состав НПР ВКТУ по ученому званию.

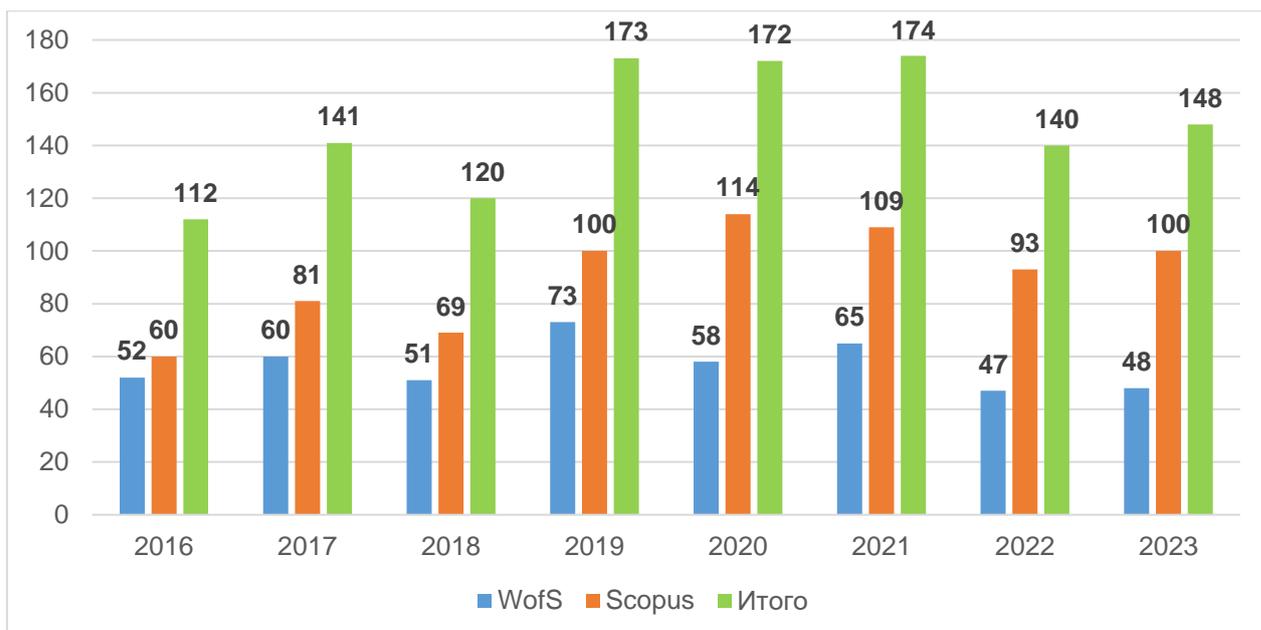


Рисунок 17 – Динамика публикационной активности НПР в высокорейтинговых журналах.

Таблица 5 – Количество публикаций НПР в высокорейтинговых журналах

Количество статей	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Scopus	60	81	69	100	114	109	93	100
WofS	52	60	51	73	58	65	47	48
ИТОГО	112	141	120	173	172	174	140	148

В университете особую роль играет преемственность кадров, что актуализирует необходимость разработки научно-обоснованных механизмов отбора, удержания и профессионального развития молодых преподавателей, обладающих нестандартным мышлением, инициативами, научными и творческими компетенциями. В этих условиях система стимулирования труда (мотивация) рассматривается в ВКТУ в качестве ключевого фактора комплектования научно-педагогического состава вуза молодыми кадрами (рисунок 18).

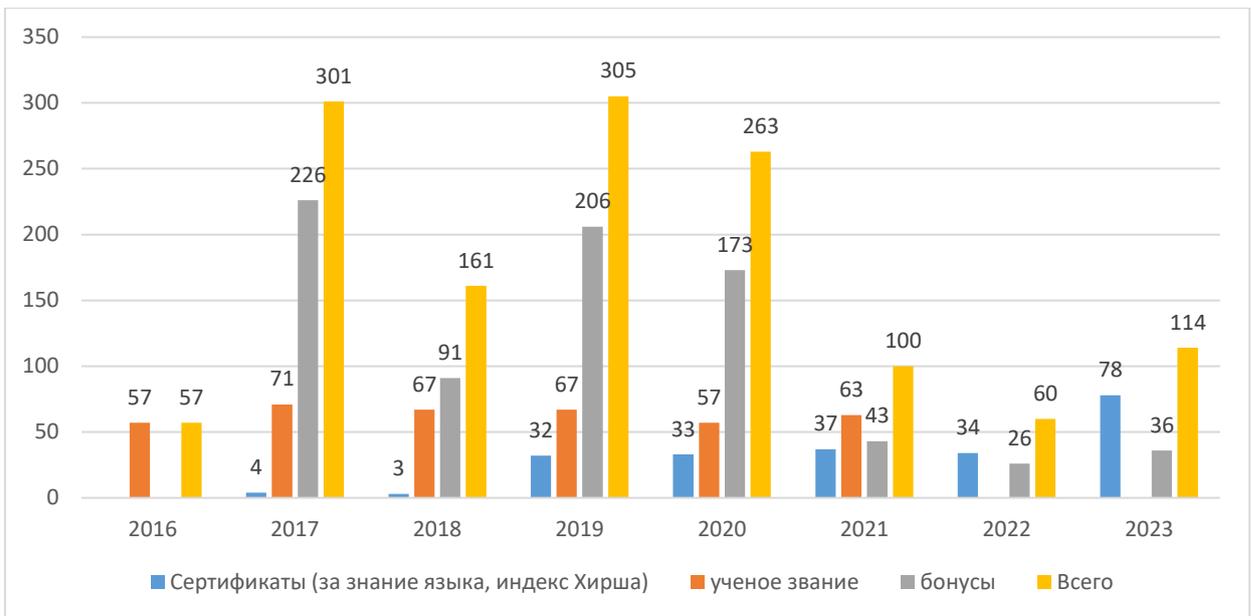


Рисунок 18 - Количество НПР, охваченных системой мотивации.

Одним из показателей эффективности научной деятельности НПР, позволяющим производить индивидуальный учет результативности работы сотрудников, является Индекс Хирша. Количество НПР, имеющих Индекс Хирша от 3-х и выше, за 7 лет увеличилось в 7 раз с 14 до 96 (рисунок 19), на 2023 год самый высокий индекс Хирша у НПР в университете – 18 (рисунок 20).

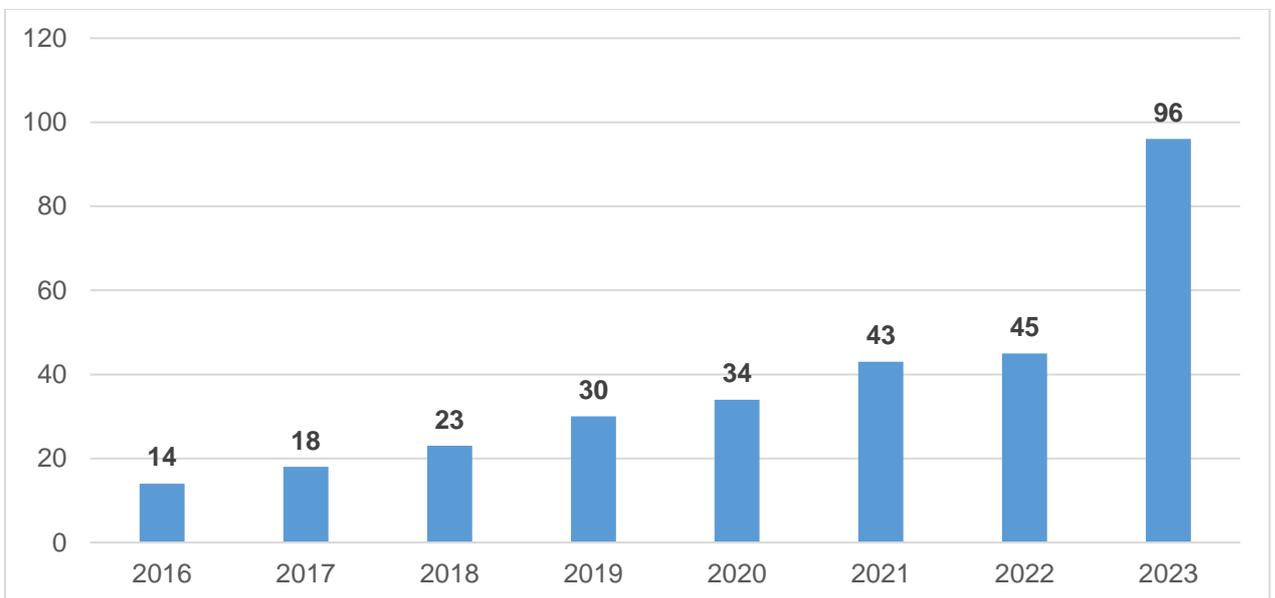


Рисунок 19 – Количество НПР с Индексом Хирша от 3-х и выше.

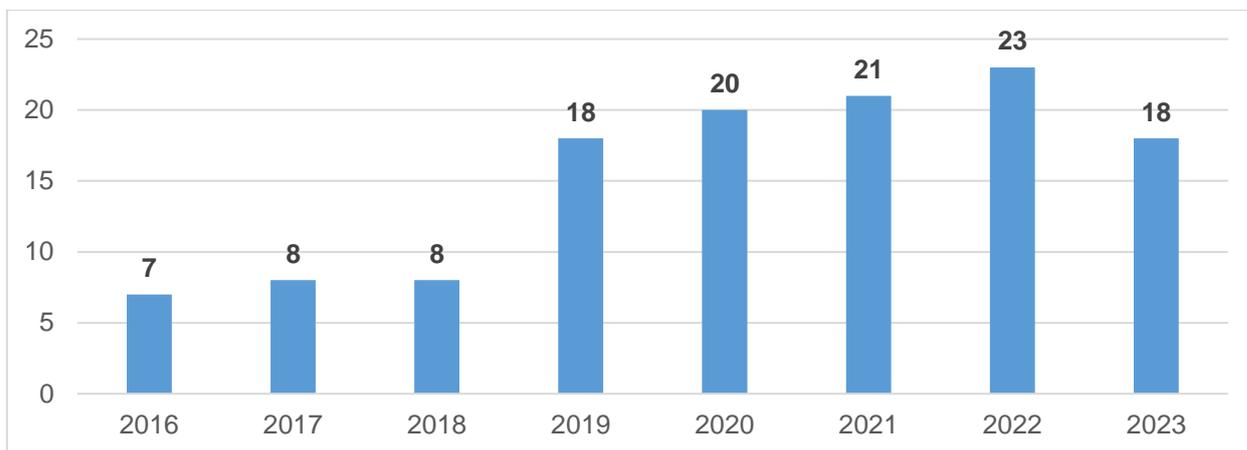


Рисунок 20 – Максимальное значение индекса Хирша НПР в ВКТУ.

Подготовка специалистов, способных успешно решать задачи развития науки и производства, возможна лишь при условии связи учебно-воспитательного процесса с научно-исследовательской деятельностью. Вместе с тем исследования и разработки, которые проводятся в ВКТУ, являясь фактором качественной подготовки специалистов, выполняют и традиционную функцию, связанную с решением важнейших научно-технических проблем развития общества. Научные исследования в вузе — необходимый элемент деятельности НПР и обучения студентов. В структуре вуза функционирует система научно-исследовательских подразделений: лаборатории при факультетах и Школах, Центры компетенций, научно-исследовательские центры в структуре вуза, где работают не только преподаватели и докторанты, но и магистранты, студенты, проектные группы (рисунок 21).

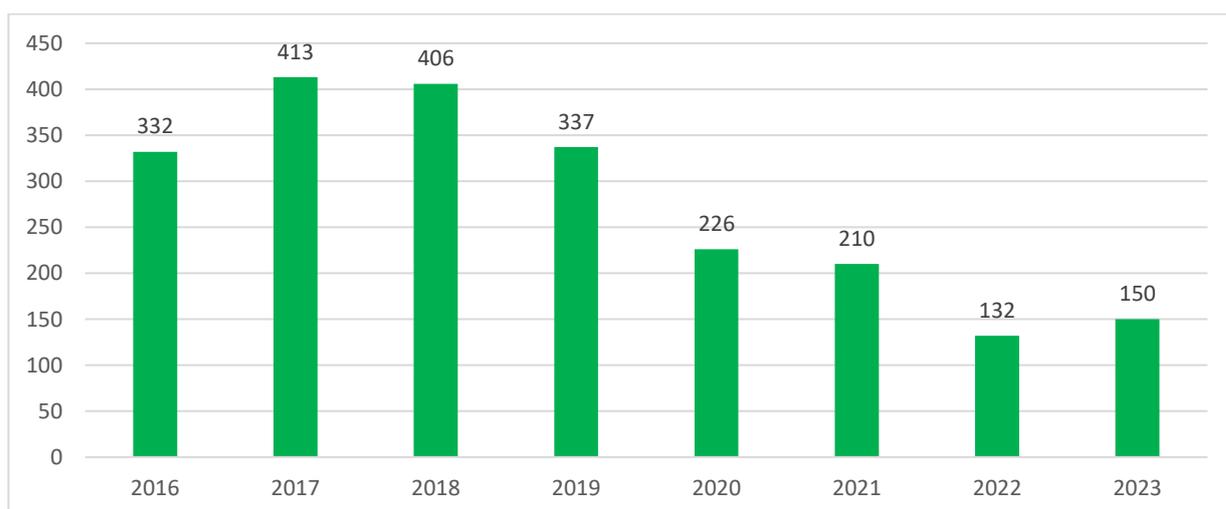


Рисунок 21 – Количество НПР, участвующих в научных исследованиях.

IT-компетентность НПР ВКТУ как элемент профессионализма можно определить, как способность преподавателя использовать

информационные и коммуникационные технологии для доступа к информации, ее определения (идентификации), организации, обработки, оценки, а также ее продуцирования и распространения. ИТ-компетентность НПР ВКТУ достаточна для того, чтобы успешно трудиться в условиях информационного общества (рисунок 22, таблица 6).

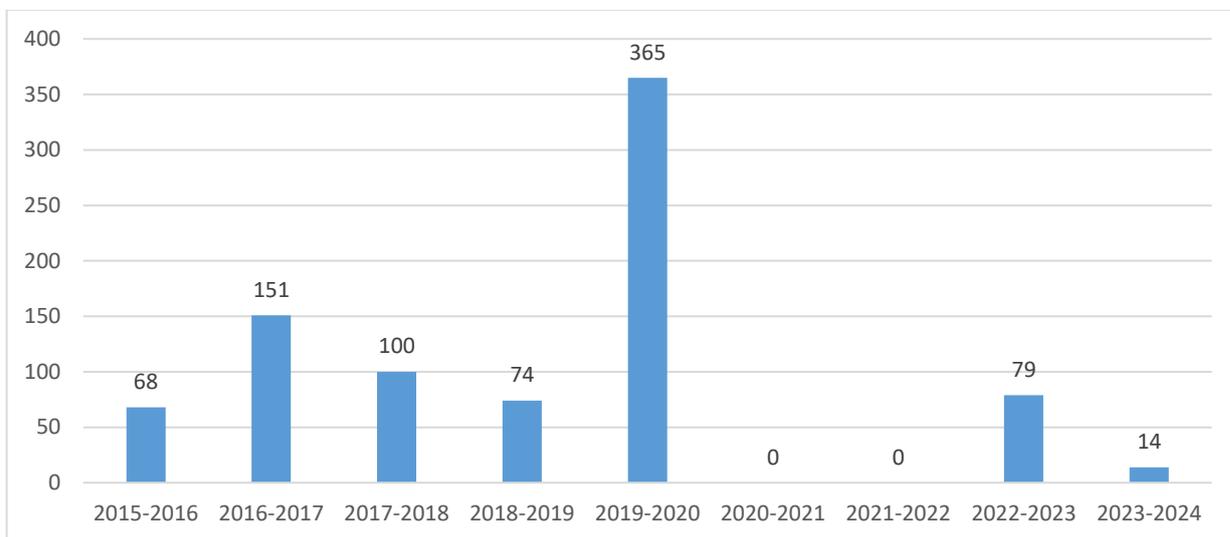


Рисунок 22 – Повышение квалификации НПР по ИТ-технологиям

Таблица 6 – Разработка курсов НПР ВКТУ

Учебный год	Moodle courses	Open edX	MOOCs.kz
2019-2020	10	-	1
2020-2021	21	24	10
2022-2023	21	33	-
2023-2024	21	37	-

С целью создания условий для профессионального развития НПР в 2021 году на базе ВКТУ работает Летняя школа преподавателей «Педагогическое мастерство», слушателями которой становятся молодые НПР университета (таблица 7).

Таблица 7 – Количество НПР, прошедших повышение квалификации в Летней школе «Педагогическое мастерство»

Количество НПР	2021	2022	2023
	43	22	12

Для развития в вузе креативной интеллектуально насыщенной среды с целью профилактики эмоционального выгорания, обучения навыкам саморегуляции, формирования положительного эмоционального состояния, сохранения психического и психологического здоровья сотрудников, создания благоприятного социально-психологического климата в организации образования и оказания психолого-педагогической поддержки участникам учебно-

воспитательного процесса на основании протокола №74 от 21.09.2021, приказом №605п от 01.11.2021 года создана Психологическая служба. Психологическая служба осуществляет свою деятельность по следующим направлениям: психодиагностическое, консультативное, просветительно-профилактическое, коррекционно-развивающее (таблица 8).

Таблица 8 – Мероприятия, проводимые Психологической службой для НПР университета

№ п/п	Наименование мероприятий	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Просветительно-профилактические мероприятия				
1	Психологический тренинг с сотрудниками, кол-во чел.	275	27	36
Психодиагностика, консультирование и коррекция				
2	Индивидуально-психологическое консультирование, кол-во чел.	16	21	4
3	Психотерапия	-	2	3

В целях совершенствования работы Психологической службы оборудована комната психологической разгрузки (релаксации). В комнате релаксации созданы оптимальные условия для быстрого и эффективного снятия эмоционального перенапряжения, восстановления работоспособности, проведения психотерапевтических и психогигиенических мероприятий.

Анализ кадровой ситуации, проведенный на основе полученных данных, позволяет сделать следующие выводы:

1) Решение кадровой проблемы только за счет привлечения молодых НПР недостаточно эффективно. При сохранении контингента студентов необходимо работать по трем направлениям:

- Привлечение и закрепление молодых специалистов, обеспечение их профессионального роста;
- Обеспечение возможности для творческой работы среднего поколения, возвращение в вуз специалистов, ранее его покинувших;
- Создание необходимых условий для продления творческой активности старшего поколения НПР и передачи ими опыта молодым научно-педагогическим работникам (Положение о Наставничестве).

2) Одним из основных результатов кадровой работы за прошедшие годы, направленной на поиск, подготовку и закрепление молодых преподавательских кадров, можно считать значительное количество молодых специалистов, привлеченных к преподавательской деятельности.

Половозрастная структура персонала организации — это соотношение групп персонала по полу (мужчины, женщины) и возрасту.

Возрастная структура характеризуется долей лиц соответствующих возрастов в общей численности персонала.

Анализ состава и структуры НПР ВКТУ им. Д. Серикбаева по возрасту позволяет сделать вывод, что в 2015 – 2024 гг. наблюдалось увеличение численности персонала средней возрастной группы (от 41 до 60 лет). Если в 2016 году доля сотрудников в возрасте от 20 до 40 лет составляла 44 %, то к 2024 году она постепенно сократилась до 29 %, уступив место доли сотрудников средней возрастной группы от 41 до 60 лет (55 %). Доля НПР старшей возрастной группы (от 61 и старше) остается примерно постоянной и находится в пределах 15%. Необходимо обеспечить приток молодых преподавателей, что позволит приостановить темпы старения коллектива, снизить средний возраст преподавателей (рисунки 23, 24).

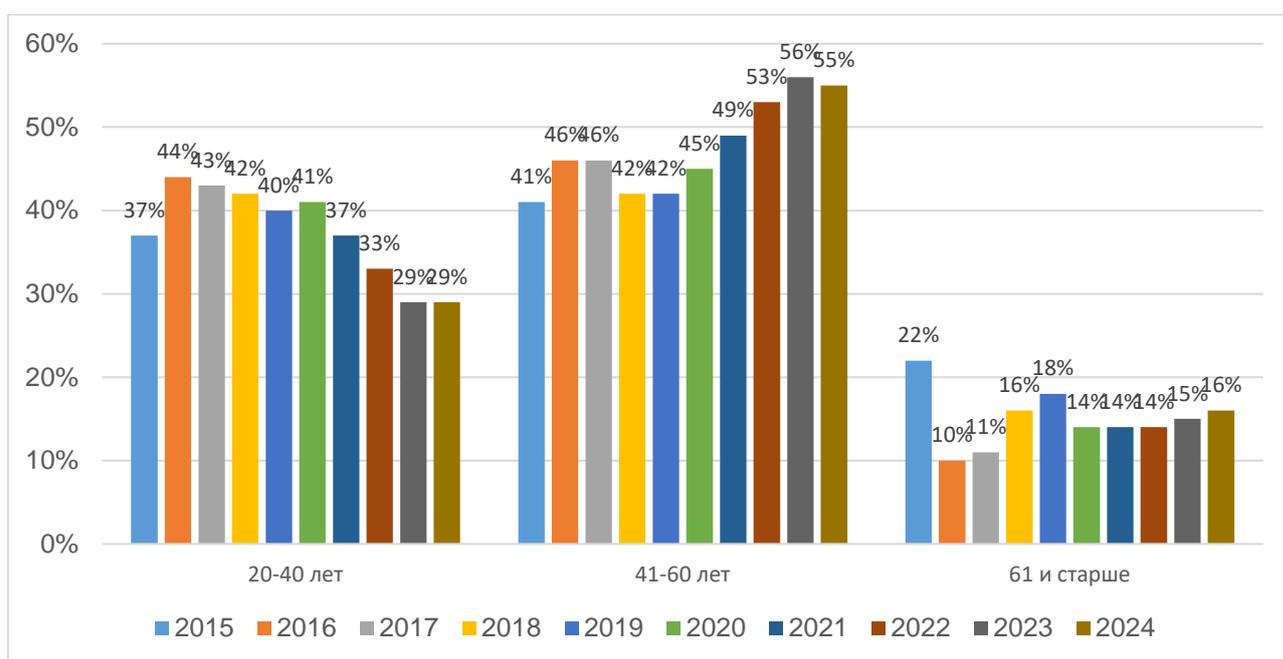


Рисунок 23 – Состав НПР ВКТУ по возрастным группам.

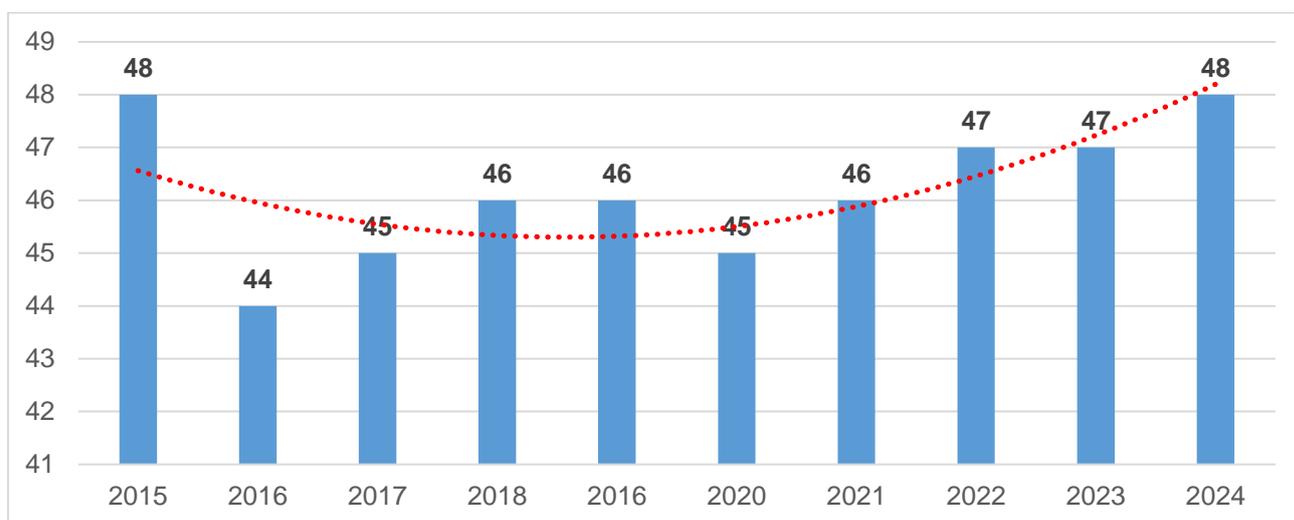


Рисунок 24 – Средний возраст НПР ВКТУ.

По гендерному признаку в составе НПР организации явно преобладают женщины. Их численность с 2016 года по 2024 год увеличилась с 68% до 76%. Количество мужчин в рассматриваемом периоде снизилось на 8% (с 32% до 24%), в доленом соотношении мужчины значительно уступают женской части трудовых ресурсов организации (рисунок 25).

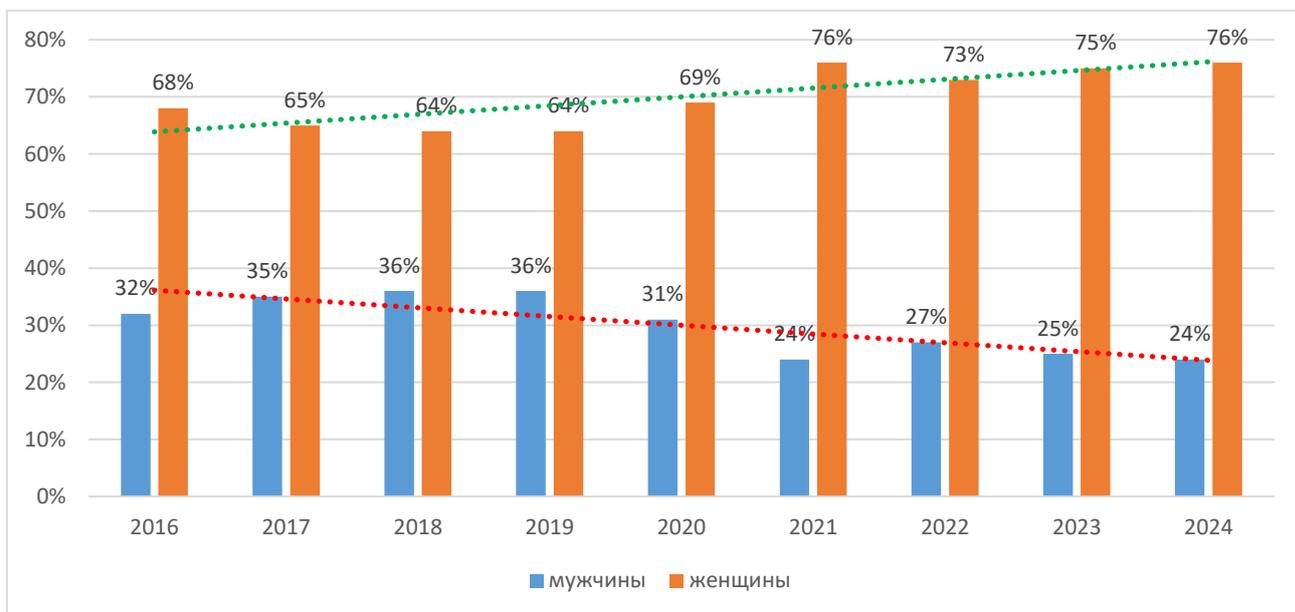


Рисунок 25 – Состав НПР ВКТУ по гендерному признаку.

Исследование структуры НПР ВКТУ по национальному признаку позволило установить, что самую большую долю занимают две национальности — казахи (66,1%) и русские (31,4%). Под прочими национальностями (2,5%) понимаются представители таких национальностей как: украинцы, немцы, евреи и др.

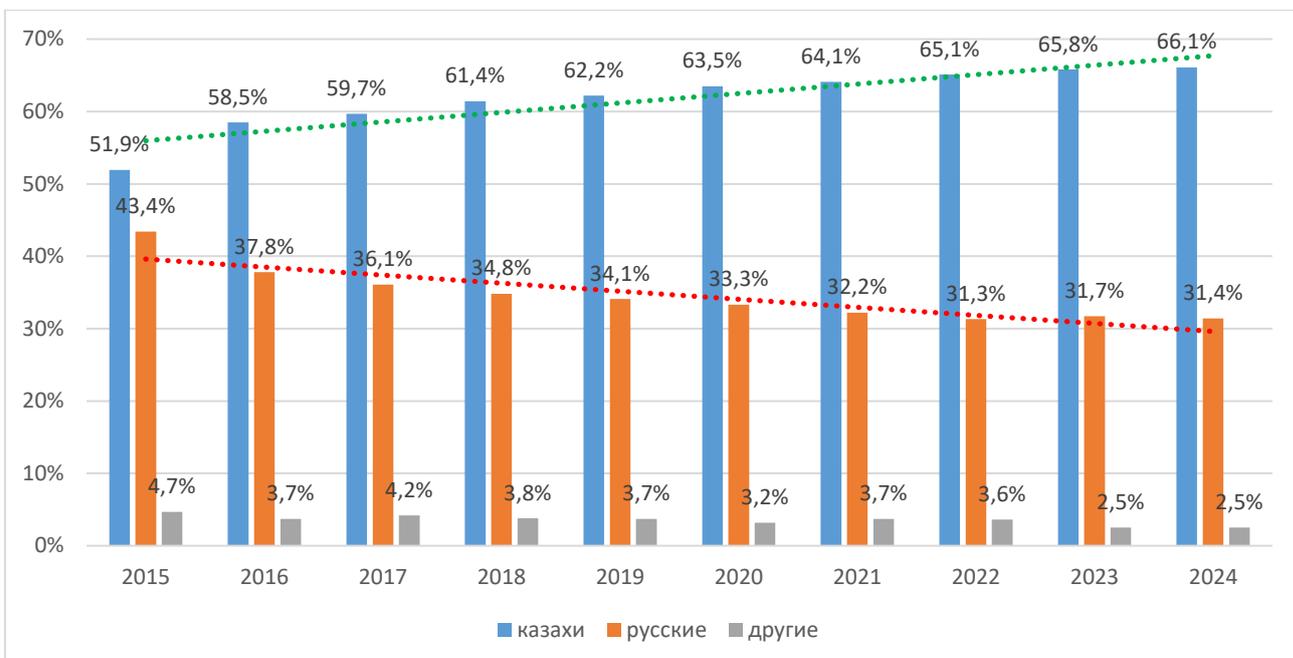


Рисунок 26 – Состав НПР ВКТУ по национальному признаку.

Проблема привлечения молодежи к научной и преподавательской деятельности остается одной из наиболее острых. Главными барьерами на этом пути являются: низкий уровень жизни ученых и преподавателей, снижение престижа науки и отсутствие стратегии ее развития, слабая техническая оснащенность научного труда и низкий спрос на результаты исследований.

В этой связи рост повышения средней месячной заработной платы НПР, который наблюдается за последние годы, является стратегически важной задачей для стимулирования молодых ученых (рисунки 27, 28).

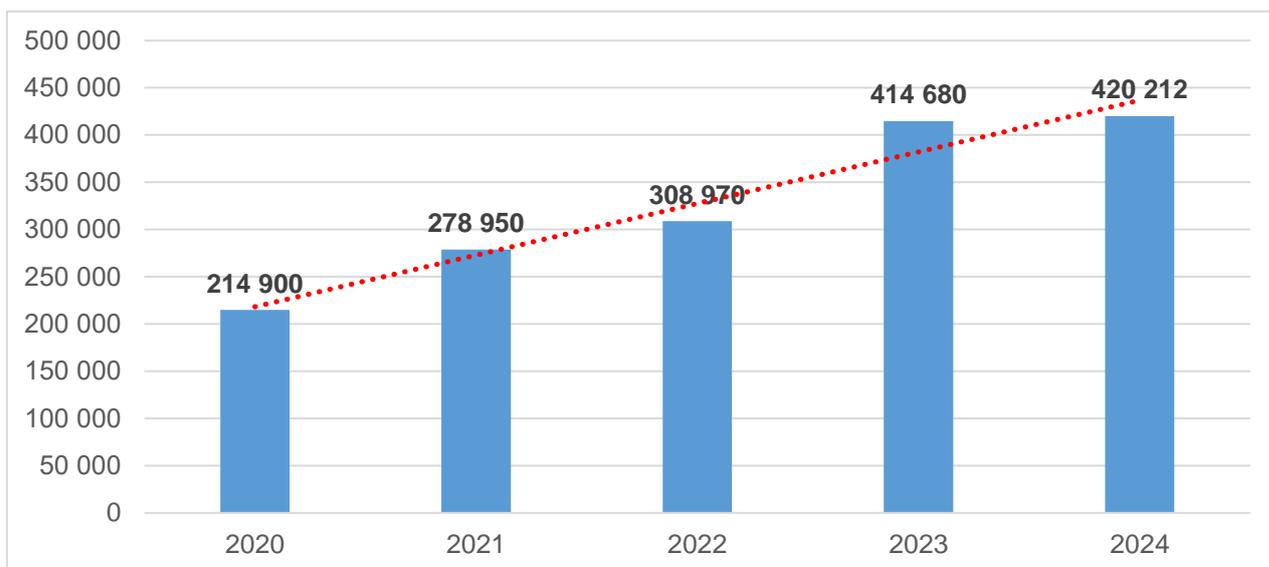


Рисунок 27 – Динамика среднемесячной заработной платы с выплатами за научные исследования, проекты, гранты (в тг.) НПР.

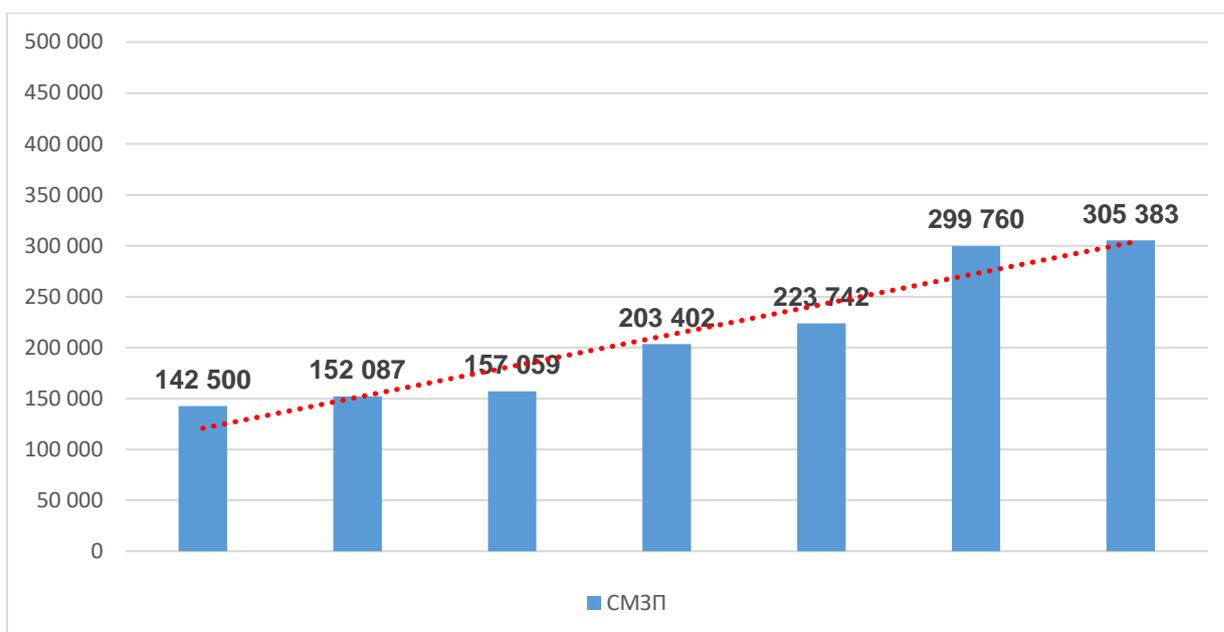


Рисунок 28 – Динамика среднемесячной заработной платы без науки (в тг.) НПР.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, можно сделать вывод, что в ВКТУ им. Д. Серикбаева организована и реализуется достаточно эффективная система развития кадрового потенциала, обеспечивающая внутренние потребности компании. Тем не менее, отдельные аспекты данной системы можно в дальнейшем развивать и совершенствовать.

В связи с этим необходимо использовать зарубежный опыт развития кадрового потенциала организации с учетом современных тенденций.

Система повышения квалификации преподавателей нуждается в модернизации с учетом современных условий. Эта проблема особенно актуальна в связи с приходом в университет молодых преподавателей, не имеющих опыта работы.

Цифровизация экономики в современных условиях развития отечественного и мировых рынков уже является неотъемлемой частью нашей жизни. Интеграция современных цифровых технологических решений изменила базовые принципы работы компаний. В управлении персоналом цифровизация – это в первую очередь организация удобной цифровой среды для развития и обучения сотрудников. В противовес традиционным формам обучения персонала сегодня в условиях цифровизации и цифровых трансформаций в HR-технологиях, используемых современными организациями, существует новый, уникальный формат образования – дистанционное обучение, которое предполагает, в первую очередь, организацию удобной цифровой среды для развития и обучения сотрудников. Необходимо

развивать инновационные подходы к обучению персонала (e-learning, геймификация, самообучающаяся организация).

Современные тенденции цифровизации и развития инновационных обучающих технологий обеспечивают высокую динамичность и доступность обучения, подготовки кадров. В этих условиях перечисленные выше подходы комбинируются, создавая единую многоуровневую систему развития кадрового потенциала организации на основе использования преимуществ каждой из инновационных технологий обучения в рамках цифровой экономики.

Для сохранения кадрового потенциала, обеспечения преемственности поколений НПР на протяжении ближайших 5-8 лет (при сохранении контингента студентов и его перспективном увеличении) необходимо ежегодно принимать на работу в университет не менее 10 молодых специалистов. Реализация этого плана потребует дополнительного внимания к проблеме повышения квалификации молодых преподавателей.

Одним из приоритетных направлений университета является омоложение кадрового состава НПР через привлечение молодых научных и педагогических работников. Эта задача будет решаться, за счет целевого рекрутинга молодых ученых и преподавателей с опытом работы, а также за счет специальной целевой подготовки, включающей зарубежные стажировки, с последующим закреплением в университете выпускников магистратуры и докторантуры.

Разработан план подготовки молодых НПР и последующего поэтапного замещения руководителей подразделений, достигших определенного «порогового» возраста, для чего будут использованы возможности университетской системы управления карьерой через программу «Кадровый резерв».

Для эффективного выхода и закрепления на международном рынке Университету потребуются радикальные изменения:

- 1) механизмов мотивации;
- 2) кадровой политики;
- 3) политики рекрутинга.

Изменение механизмов мотивации предполагает использование индивидуализации целей и ключевых показателей эффективности, привязку системы мотивации персонала к достижению поставленных целей, переход к эффективным контрактам.

Изменение кадровой политики предполагает внедрение механизмов горизонтального и вертикального перемещения (ротации) сотрудников для формирования межфункциональных компетенций, формирование кадровых резервов разного уровня. Также предполагается реализация ряда новых подходов с целью укрепления кадрового потенциала НПР, в том числе квалификационных требований по количеству публикаций и по уровню владения английским языком; введение стартовой целевой поддержки на

научные исследования и системы поддержки со стороны ВКТУ специальных кадровых позиций (на 1–2 года) для выпускников докторантуры ВКТУ и ведущих университетов («постдоки»); целевая подготовка кадров для ВКТУ в магистратуре и докторантуре ведущих университетов Казахстана и зарубежья.

Изменение политики рекрутинга предполагает использование конкурентных рыночных механизмов для привлечения в Университет:

- собственных талантливых выпускников;
- выпускников ведущих профильных вузов;
- рекрутинг зарубежных и российских НПР, имеющих опыт работы в ведущих мировых университетах и научно-исследовательских центрах;
- привлечение к работе и сотрудничеству специалистов-практиков из профильных казахстанских и зарубежных бизнес-структур.

Немаловажным эффектом такой политики станет существенное омоложение НПР Университета.

SWOT-анализ

Сильные стороны S	Слабые стороны W
<ol style="list-style-type: none"> 1. Высокий инновационный потенциал университета. 2. Сформированы научные школы по нескольким направлениям: геология и разведка полезных ископаемых, металлургия, машиностроение. 3. Устойчивая репутация университета на отечественном рынке научных исследований. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Скорость оттока высококвалифицированных НПР выше скорости остепененности молодых НПР. 2. Недостаточно сформирован пул молодых ученых.
Возможности O	Угрозы T
<ol style="list-style-type: none"> 1. Сильные международные партнеры. 2. Государственная поддержка вузовской науки. 3. Реализация государственных проектов. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Конкуренция. 2. Отток высококвалифицированных НПР. 3. Высокий уровень неопределенности.

Приоритеты в совершенствовании и развитии системы повышения научной квалификации НПР:

1. Обеспечение усиления мотивации НПР для повышения эффективности работы.

2. Развитие системы финансовой поддержки в направлении снижения текучести молодых кадров за счет четко прочерченных перспектив карьерного роста.

3. Формирование резерва на замещение руководящих должностей (руководители образовательных программ, руководители Центров компетенций, заместители деканов и др.).

4. Развитие кадровой политики, ориентированной на поддержку молодых специалистов, развитие талант-менеджмента, создание пула кадрового резерва, рекрутинг специалистов.

В целом за отчетный период проведена большая подготовительная работа по началу и проведению мероприятий Дорожной карты проекта для различных фокус-групп ВУЗа, реализация которых запланирована на февраль месяц текущего года.

Руководитель проекта «Капитал будущего»

Н.В. Серая