



Министерство образования и науки Республики Казахстан

Некоммерческое акционерное общество «Торайгыров университет»

*Утверждено решением
Ученого Совета
Торайгыров Университета
Протокол №5
14 декабря 2020 год*

**СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ
НАО «ТОРАЙГЫРОВ УНИВЕРСИТЕТ»
НА 2020–2024 ГОДЫ**

Павлодар

2020

Содержание

	Введение	3
1	Перспективы деятельности Торайгыров университета	7
2	Аналитическое обоснование Стратегии развития Торайгыров университета	8
2.1	Анализ текущего состояния деятельности, ключевых проблем и их причин	8
2.1.1	Анализ текущего состояния академической деятельности вуза	8
2.1.2	Анализ текущего состояния научно-исследовательской деятельности вуза	12
2.1.3	Анализ финансово-экономических результатов деятельности вуза	15
2.2	Оценка инновационного потенциала коллектива	17
2.3	Прогноз тенденций изменения рынка труда на потребности в кадрах	19
3	Видение Стратегии	25
4	Миссия Стратегии	25
5	Стратегический блок Стратегии	26
5.1	Место и роль вуза в системе высшего и послевузовского образования Казахстана	26
5.2	Академическая политика	28
5.3	Развитие инновационного потенциала и его достижение	29
5.4	Коммерциализация научно-технических разработок	29
6	Пути достижения поставленной цели Стратегии	31
7	Описание ожидаемых результатов реализации Стратегии	38
8	Информация о ходе реализации Стратегии	41
8.1	Прогнозируемые тенденции развития образовательной (академической) деятельности вуза	41
8.2	Прогнозируемые тенденции развития научно-исследовательской деятельности вуза	44
8.3	Прогнозируемые тенденции финансирования образовательной и научно-исследовательской деятельности	48
8.4	Прогнозируемые тенденции качественного развития HR-ресурсов университета	49
8.5	Социально – культурная деятельность	51

Введение

Аннотация

Стратегия развития Торайгыров университета ориентирована на изменение организационно-экономических принципов функционирования вуза.

Стратегия развития разработана на основе классической научной методологии, включая собирательный метод, аналитический и синтетический метод, метод проектирования гипотез и их последующей эмпирической проверки.

Результатом Стратегии развития будет являться переход вуза в новое качественное состояние, аргументированное динамичным развитием человеческого капитала организации, диверсификацией системы управления и источников финансирования инвестиций, новыми интеграционными и кооперационными связями в системе «вуз – регион». Как следствие будет предложена и реализована на практике обновленная бизнес-модель подготовки кадров для региональной экономики инновационного типа.

Паспорт Стратегии

Наименование Стратегии	Стратегия развития Торайгыров университета на 2020 – 2024 годы
Основание для разработки	<ul style="list-style-type: none">- Послание Президента Республики Казахстан Н. А. Назарбаева народу Казахстана от 14 декабря 2012 года «Стратегия «Казахстан-2050» – новый политический курс состоявшегося государства»;- Послание Президента Республики Казахстан Н. А. Назарбаева народу Казахстана от 17 января 2014 года «Казахстанский путь - 2050: единая цель, единые интересы, единое будущее»;- Послание Президента Республики Казахстан – Лидера нации Н. А. Назарбаева народу Казахстана от 31 января 2017 года «Третья модернизация Казахстана: глобальная конкуренция»;- Программная статья Президента Республики Казахстан Н. А. Назарбаева от 12 апреля 2017 года «Взгляд в будущее: модернизация общественного сознания»;- Послание Главы государства Касым-Жомарта Токаева народу Казахстана от 02 сентября 2019 года «Конструктивный общественный диалог – основа стабильности и процветания казахстана»;- Послание Главы государства Касым-Жомарта Токаева народу Казахстана от 01 сентября 2020 года «Казахстан в новой реальности: время действий»;- Постановление Правительства Республики Казахстан от 27 декабря 2019 года № 988 «Об утверждении

	<p>Государственной программой развития образования и науки Республики Казахстан на 2020-2025 годы»;</p> <ul style="list-style-type: none"> - План нации по реализации 100 конкретных шагов по реализации пяти институциональных реформ Главы государства Н.А. Назарбаева (май 2015 года); - Закон Республики Казахстан от 27 июля 2007 года № 319-III «Об образовании»; - Закон Республики Казахстан от 18 февраля 2011 года № 407-IV «О науке»; - Стратегический план развития Республики Казахстан до 2025 года от 15 февраля 2018 года, № 636; - Государственная программа «Цифровой Казахстан» от 12 декабря 2017 года № 827.; - Основные направления развития Павлодарской области до 2030 года; - Стратегия развития города Павлодара до 2050 года.
Сроки реализации	С 1 января 2020 года по 31 декабря 2024 года
Сроки пересмотра	Ежегодно
Цель	Создать университет предпринимательского типа
Задачи	<p>Академическая деятельность:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 5 % выпускников успешные предприниматели (создание 10 рабочих мест, 40 млн. тенге годовой доход, 2,5 млн. тенге налогов в расчете на одного выпускника-предпринимателя); - доля инновационных образовательных программ, разработанных по заказу отраслевых ассоциаций и предприятий – 10 %; - реализация социально- и экономически ориентированных образовательных программ (MINOR, STARTUP, MBA, DBA); - образовательные программы, реализуемые по дуальной технологии (не менее 70 %); - двудипломные и совместные образовательные программы (не менее 10 %, из них 5 % с TOP-400 / TOP-100 рейтинга QS by subject); - образовательные программы на английском языке (не менее 10%); - иностранные студенты и ППС – 5/5 %; - соответствие ППС, образовательных программ бакалавриата требованиям международных и национальных сертификационных центров (по отраслям) – 15 %; - соответствие компетенций выпускников бакалавриата требованиям международных и национальных

сертификационных центров (по отраслям) – 10 %;

- повышение качества, практикоориентированность дисциплин (прогрессивность – 100%, практикоориентированность – 100 %, интерактивность – 95 %);
- высокий уровень качества ППС (карта компетенций – 100 %, рекрутинг – 100 %, стажировка на предприятии – 100 %);
- функционирование системы прокторинга для промежуточной и итоговой аттестации.

Научная деятельность:

- удельный вес дохода от науки в бюджете вуза за пять лет (не менее 10 %, в том числе от коммерциализации не менее 5 %);
- инфраструктура поддержки предпринимательства и НИОКР (развитая предпринимательская ЭКО-система, СЭЗ-университет, филиал «СЭЗ-Павлодар», производственный цех, учебные производственные цеха);
- доля расходов на развитие учебных лабораторий от общего бюджета вуза за пять лет – 8,4 %;
- доля обновленного сертифицированного научного оборудования – 25 %;

Развитие HR:

- внедрение новой модели организационной архитектуры вуза, реинжиниринг бизнес-процессов (проектный подход, оптимизация АУП, рекрутинг персонала, 100 % цифровизация);
- стимулирование HR (рост зарплаты по результатам KPI);
- развитие HR-менеджмента (создание карт компетенций, аудит HR-ресурсов, облачные HR-технологии, программы мобильности персонала, развитие корпоративной культуры, сертификация по стандартам IPMA, AGILE, электронный документооборот, новые квалификационные стандарты ППС по талант-менеджменту);
- доля руководителей вуза, прошедших повышение квалификации в области менеджмента (сертификация по стандартам IPMA, AGILE) – 100 %;

Социально – культурная деятельность:

- привлечение ППС и студентов к здоровому образу жизни (90 % ППС и студентов будут сдавать Президентский тест, результаты: Президентский уровень – 5 %, Уровень национальной готовности – 10%);
- доля обучающихся, вовлеченных в общественно –

	<p>полезную и волонтерскую деятельность – 3600 социальных студенческих кредитов;</p> <ul style="list-style-type: none"> - студенческое самоуправление (вовлечение в администрирование организационных процессов вуза – 20 %, пассивная – 45 %, активная – 30 %, профессиональная – 5 %); - волонтерская деятельность (3600 студентов, в том числе: 1000 – членство в официальных волонтерских организациях. Доля студентов, занимающихся волонтерской деятельностью – 35 %); - доля обучающихся, принимающих активное участие в общественной жизни вуза, города, области – 60 %; - доля обучающихся, вовлеченных в деятельность студенческих организаций, студенческих клубов, комитета по делам молодежи – 25 %; - развитие антикоррупционной культуры (прозрачность академического процесса – 100 %); - строительство и создание объектов инфраструктуры (за счет государственно – частного партнерства). <p>Экономический рост:</p> <ul style="list-style-type: none"> - привлечение инвестиций в активную часть основного капитала – 3,1 млрд. тенге); - создание эндаумент фонда, доля средств в эндаумент фонде от общего бюджета вуза – 3-5 %; - высокий спрос на образовательные услуги и НИОКР (Национальный рейтинг – ТОП 4, 5; Международный рейтинг – ТОП 500); - снижение издержек (минимизация административных затрат, аутсорсинг непрофильных процессов); - рост бюджета вуза в стратегическом периоде (рост бюджета в 3 раза; бюджет 16,2 млрд. тенге).
<p>Источники финансирования</p>	<ul style="list-style-type: none"> - республиканский бюджет; - средства государственного бюджета по грантовым программам коммерциализации результатов научно-технической деятельности; - средства государственно-частного партнерства; - средства, поступившие от организаций, предприятий и учреждений по договорам; - средства, выделяемые международными научными, образовательными фондами и организациями; - доходы от физических лиц по договорам предоставления образовательных услуг; - средства, поступающие от наблюдательного и попечительского совета; - дивиденды эндаумент фонда.

1 Перспективы деятельности Торайгыров университета

Перспективы деятельности университета будут сосредоточены, на выполнении значимых функций в развитии региональной экономики Павлодарской области. Данные функции будут предполагать:

- комплексное содействие и прямое участие в интенсификации регионального малого и среднего бизнеса в отрасли обрабатывающей промышленности с выходом на производство инновационной продукции с высокой добавленной стоимостью;

- решение важных задач по интенсификации развития региональной прикладной науки, в том числе в области выполнения опытно-конструкторских работ;

- комплексное содействие и прямое участие в развитии ведущих региональных отраслей экономики (машиностроение, энергетика, химическая промышленность, сельское хозяйство, туристская отрасль);

- прямой вклад вуза в развитие человеческого потенциала и человеческого капитала региональной экономики;

- прямой вклад вуза в развитие человеческого капитала региональных организаций, предприятий, фирм, компаний;

- формирование качественного регионального рынка HR.

Поставленные внутренняя цель и задачи, а также решаемые функции вузом, позволят сформировать спрос на образовательные и прикладные научно-исследовательские услуги не только со стороны государства и физических лиц, но и со стороны предпринимательского сектора экономики, бизнес сообщества. Как следствие вуз будет более интегрирован в региональную экономическую систему.

В рамках обозначенных перспектив, важная роль будет отведена формированию корпоративных основ функционированию вуза. При этом будут сформировано два уровня корпоративных основ:

- внутренние;

- внешние.

В рамках внешних корпоративных основ, к принятию стратегических решений по управлению вузом будут привлечены учредители, первые руководители и топ-менеджмент ведущих региональных предприятий различной отраслевой принадлежности, государственные отраслевые организации.

Следствием перспективного развития вуза, станет его проактивная позиция.

В системе региональной экономики, вуз будет занимать не среднее и не замыкающее звено производственно-хозяйственных процессов, а быть аккумулятором центром и лидером становления и развития новых идей, производств, инноваций и новых технологий, социальной культуры, тем самым задавая импульс экономического роста и перехода к новым технологическим укладам.

2 Аналитическое обоснование Стратегии развития Торайгыров университета

2.1 Анализ текущего состояния деятельности, ключевых проблем и их причин

2.1.1 Анализ текущего состояния образовательной деятельности вуза

Торайгыров Университет является ведущим вузом Республики Казахстан и с момента своего образования, выступает академическо-научной основой индустриально-инновационного развития экономики Павлодарской области и города Павлодара.

В системе деятельности университета определены три основных процесса:

- образовательный (академический) процесс;
- научно-исследовательский процесс;
- социально-культурный (воспитательный) процесс.

При всех прочих равных условиях, на современном этапе доминирующим и определяющим процессом выступает академический процесс – предоставление на рынке образовательных услуг актуальных и востребованных образовательных программ, выстроенных по модульной трехступенчатой технологии. В соответствии с таблицей 2.1.1, по состоянию на 2019–2020 годы, общее количество образовательных программ составляет – 150, в том числе:

- 79 – образовательные программы бакалавриата;
- 58 – образовательных программ магистратуры;
- 13 – образовательных программ докторантуры.

Для проектирования и реализации образовательных программ, имеются 58 лицензий, в том числе:

- 29 – бакалавриат;
- 23 – магистратура;
- 6 – докторантура.

Таблица 2.1.1 – Количество реализуемых образовательных программ, специальностей по уровням, в разрезе факультетов по состоянию на 2019–2020 годы

Наименование показателя	Уровни подготовки			Итого
	Бакалавриат	Магистратура	Докторантура	
Общее количество образовательных программ, специальностей / лицензий в том числе:				
- Факультет Экономики и права	7	7	2	16
- Факультет Энергетики и компьютерных наук	15	9	2	26
- Факультет Гуманитарных и социальных наук	22	19	5	46
- Факультет Естественных наук	11	8	1	20

Окончание таблицы 2.1.1

Наименование показателя	Уровни подготовки			Итого
	Бакалавриат	Магистратура	Докторантура	
- Факультет Сельскохозяйственных наук	5	4	-	9
- Факультет Инженерии	19	11	3	33

Максимальное количество и удельный вес образовательных программ, лицензий приходится на первую и вторую ступени образовательного процесса – бакалавриат и магистратуру. Минимальное количество образовательных программ приходится на – докторантуру.

В условиях глобализации и интернационализации экономических процессов, в соответствии с таблицей 2.1.2, только 9 образовательных программ бакалавриата, реализуются совместно с вузами ближнего и дальнего зарубежья.

Таблица 2.1.2 – Количество реализуемых образовательных программ, специальностей совместно с вузами ближнего и дальнего зарубежья, по уровням, в разрезе факультетов по состоянию на 2019 – 2020 годы

Наименование показателя	Уровни подготовки			Итого
	Бакалавриат	Магистратура	Докторантура	
Общее количество образовательных программ, специальностей, в том числе:	9	-	-	
- Факультет Экономики и права	-	-	-	
- Факультет Энергетики и компьютерных наук	2	-	-	
- Факультет Гуманитарных и социальных наук	1	-	-	
- Факультет Естественных наук	4	-	-	
- Факультет Сельскохозяйственных наук	1	-	-	
- Факультет Инженерии	1	-	-	

Несмотря на низкий удельный вес реализации образовательных программ совместно с вузами ближнего и дальнего зарубежья, в университете созданы хорошие основы для интернационализации образовательного процесса, о чем свидетельствует уровень международной аккредитации образовательных программ – 99,9 %.

Спрос на образовательные программы университета имеет многополярный характер и формируется со стороны: государства (государственный заказ на подготовку кадров); физических лиц (человеческие ресурсы, как потенциальные участники рынка труда); бизнес-сообщества и предпринимательских структур (организации, предприятия, фирмы, компании).

В соответствии с таблицей 2.1.3, паритетный максимальный спрос на образовательные услуги приходится со стороны государства и частных

физических лиц. По государственным грантам и на договорной основе по состоянию на 2020–2021 годы в университете проходит подготовку 3160 и 4375 обучающихся соответственно. Предельно минимальный удельный вес подготовки кадров ведется за счет средств предприятий, фирм, компаний, международных финансовых источников.

Таблица 2.1.3 – Динамика контингента обучающихся по всем образовательным программам по источникам финансирования

Наименование показателя	Годы				
	2016	2017	2018	2019	2020
Общее количество контингента обучающихся, в том числе:	6809	7254	7762	6303	7626
- обучающиеся по грантам государственного бюджета	3055	3390	3866	2578	3160
- обучающиеся на хоздоговорной основе	3589	3741	3783	3725	4375
- обучающиеся за счет средств предприятий, фирм, компаний	14	12	16	12	13
- обучающиеся за счет прочих средств, международных грантов	151	111	97	85	78

При анализе контингента обучающихся в динамике, не смотря на рост общего количества обучающихся с 2016 по 2020 годы, количество кадров, подготовка которых велась за счет средств предприятий и международных грантов было подвержено циклическому изменению – незначительный рост и последующее снижение.

В формате трехступенчатой подготовки кадров, максимальный спрос, приходится на образовательные программы бакалавриата, минимальный спрос на образовательные программы докторантуры.

В соответствии с таблицей 2.1.4, максимальный спрос по количеству абитуриентов, приходится на образовательные программы следующих факультетов: Факультет Экономики и права; Факультет Энергетики и компьютерных наук; Факультет Инженерии.

Таблица 2.1.4 – Динамика контингента обучающихся в разрезе факультетов

Наименование показателя	Годы				
	2016	2017	2018	2019	2020
Общее количество контингента обучающихся, в том числе:	6809	7254	7762	6303	7626
- Факультет Экономики и права	1232	1347	1452	1153	1499
- Факультет Энергетики и компьютерных наук	1209	1356	1593	1219	1693
- Факультет Инженерии	2108	2235	2280	1989	1884
- Факультет Гуманитарных и социальных наук	947	962	1030	852	1212
- Факультет Естественных наук	689	718	725	589	735
- Факультет Сельскохозяйственных наук	624	636	682	501	603

В системе интеграции академического процесса в международное образовательное пространство, в соответствии с таблицей 2.1.5, максимальный спрос на образовательные программы, приходится со стороны граждан Республики Казахстан. Количество граждан ближнего и дальнего зарубежья, обучающихся в вузе, носит минимальный характер, тем не менее подвержено стабильной положительной динамике.

Таблица 2.1.5 – Динамика контингента обучающихся в рамках тенденции интернационализации академического процесса

Наименование показателя	Годы				
	2016	2017	2018	2019	2020
Общее количество контингента обучающихся, в том числе:	6809	7254	7762	6303	7626
- граждане Республики Казахстан	6759	7180	7619	6128	7404
- граждане зарубежных стран	49	70	123	175	222

человек

Качественными результирующими аспектами академического процесса выступают: место позиционирования академической и научной деятельности вуза в национальных рейтингах; место позиционирования академической и научной деятельности вуза в международных рейтингах; соответствие академического процесса, международным стандартам качества; процент трудоустройства выпускников по специальности; средняя заработная плата выпускников.

В соответствии с таблицей 2.1.6, НАО «Торайгыров Университет», в рамках последнего стратегического периода, по данным национального рейтинга «Независимого агентства по обеспечению качества в образовании (НАОКО)», входит в ТОП 5 лучших вузов Республики Казахстан.

Таблица 2.1.6 – Динамика качественных результирующих показателей академических процессов вуза

Наименование показателя	Годы				
	2016	2017	2018	2019	2020
Место позиционирования вуза в национальных рейтингах					
НАОКО	5	5	5	5	5
Место позиционирования вуза в глобальных международных рейтингах					
QS EESA	151-200	161-170	201-250	161-170	161-170
Ranking Web of World Universities	3822	6037	5713	5920	12958
4 International colleges & universities	4761	4670	5502	5132	4172
Процент трудоустройства выпускников, %	97	97	97,5	97	97
Процент трудоустройства выпускников по специальности, %	57	60	65	65	65
Средняя заработная плата выпускника, тенге	65 000	97 000*	98 789**	Нет данных	Нет данных

* по данным НП «Атамекен» без учета вычета МЗП

** по данным НП «Атамекен» в разрезе бакалавриата без учета вычета МЗП

Относительно средние позиции университет занимает в международном рейтинге QS EESA.

Низкие позиции вуза имеют место в таких международных рейтингах, как:

- Ranking Web of World Universities;
- 4 International colleges & universities.

Система менеджмента академического и других процессов в вузе, начиная с 2005 года и по настоящее время, соответствует международному стандарту качества ISO 9001.

По результатам подготовки кадров, выпускники вуза пользуются хорошим потенциальным спросом на рынке труда.

Современные вызовы в области академической деятельности представлены в таблице 2.1.7.

Таблица 2.1.7 – Современные вызовы вуза в области академической деятельности

Ситуационные параметры	Индикативные показатели
Отсутствие паритетности трехступенчатой системы подготовки кадров	Лицензии: 35 – бакалавриат; 29 – магистратура; 9 – докторантура
Уровень интеграции в международное образовательное пространство	222 обучающихся с дальнего и ближнего зарубежья, 22 зарубежных штатных преподавателя
Невысокая заработная плата выпускников	98 789 тенге при общей средней заработной плате по Республике Казахстан 180 000 тенге
Трудоустройство выпускников по специальности	65%*

* Данные представлены по состоянию на 2019 год

2.1.2 Анализ текущего состояния научно-исследовательской деятельности вуза

Образовательный (академический) процесс в вузе тесно взаимосвязан с научно-исследовательским процессом.

Научно-исследовательская деятельность университета может быть систематизирована по субъекту (участникам):

- научно-исследовательская деятельность профессорско-преподавательского состава (ППС);
- научно-исследовательская деятельность обучающихся (студенты, магистранты, докторанты).

По состоянию на конец 2019 года и текущий 2020 год в реализации научно-исследовательских проектов их коммерциализации, в соответствии с таблицей 2.1.8, задействовано до 3 % профессорско-преподавательского состава.

Спрос на научно-исследовательские услуги вуза, научно-исследовательские проекты, имеет место со стороны:

- государства;
- частных предприятий, фирм, компаний;

- международных организаций.

Таблица 2.1.8 – Динамика уровня участия профессорско-преподавательского состава в реализации финансируемых НИОКР и коммерциализации

Наименование показателя	Годы				
	2016	2017	2018	2019	2020
Удельный вес ППС, участвующих в реализации финансируемых научно-исследовательских проектов, коммерциализации	1,9	2	2 - 3	3	3

%

Максимальный спрос на научно-исследовательские услуги и научные проекты, в соответствии с таблицей 2.1.9, по количеству заключенных договоров, приходится со стороны частных предприятий, фирм компаний.

Таблица 2.1.9 – Динамика количества заключенных договоров на реализацию научно-исследовательских проектов

Наименование показателя	Годы				
	2016	2017	2018	2019	2020
Общее количество договоров, в том числе:	54	38	50	33	29
- договора по реализации проектов за счет средств государственного бюджета	8	8	7	7	8
- договора по реализации проектов за счет средств частных предприятий, фирм, компаний	43	28	40	21	16
- договора по реализации проектов за счет средств международных грантов, фондов	3	2	3	5	5

количество ед.

Тем не менее, в соответствии с таблицей 2.1.10, объем спроса на науку по объемам финансирования, со стороны государства превалирует над доходами от науки, полученных со стороны частного бизнеса.

По состоянию на конец 2019 года, начало 2020 года в рамках научных исследований, вузом заключено 33 договора на общую сумму 288,1 млн. тенге.

Удельный вес доходов от науки, в соответствии с таблицей 2.1.11, в бюджете вуза составляет 4,1%.

Наравне с финансированием науки, качественными аспектами результатов научно-исследовательской деятельности вуза выступают:

- получение патентов и их коммерциализация;
- публикации в рейтингуемых республиканских и международных изданиях.

В соответствии с таблицей 2.1.12, ученые университета ежегодно получают авторские патенты на изобретения, из общего количества которых в 2018 году, один был коммерциализирован.

Таблица 2.1.10 – Динамика объема финансирования научно-исследовательских проектов

млн. тенге

Наименование показателя	Годы				
	2016	2017	2018	2019	2020
Общий объем финансирования, в том числе:	98,5	85,1	101,2	338,3	288,1
- реализация проектов за счет средств государственного бюджета	39,5	30,2	58,1	56,8	66,8
- реализация проектов за счет средств частных предприятий, фирм, компаний	51,5	54,9	11,5	93,8	142,9
- коммерциализация	7,5	-	31,6	87,7	78,4

Таблица 2.1.11 – Динамика удельного веса доходов от НИОКР и коммерциализации

Наименование показателя	Годы				
	2016	2017	2018	2019	2020
Общий совокупный бюджет университета, млн. тенге	3314,6	3578,1	3866,88	4582,1	5400
Удельный вес доходов от науки в бюджете вуза, %	3,0	2,4	2,6	3,6	4,1

Таблица 2.1.12 – Динамика полученных патентов на изобретения и тенденция их коммерциализации

количество ед.

Наименование показателя	Годы				
	2016	2017	2018	2019	2020
Количество полученных патентов на изобретения, в том числе:	45	43	32	8	2
- количество коммерциализированных патентов	-	-	1	-	-

С 2016 по 2020 годы, наблюдались тенденции снижения публикационной активности профессорско-преподавательским составом университета. В соответствии с таблицей 2.1.13, количество публикаций, изданных в журналах, рекомендованных ККСОН, снизилось с 261 до 70. При этом количество публикаций, изданных в журналах с ИМПАКТ фактором, снизилось с 79 до 34.

Таблица 2.1.13 – Динамика публикационной активности профессорско-преподавательского состава

Количество ед.

Наименование показателя	Годы				
	2016	2017	2018	2019	2020
Количество публикаций в журналах, рекомендованных ККСОН	309	339	401	261	70
Количество публикаций в журналах, входящих в международные базы цитирования	70	72	79	79	34

Для реализации научно-исследовательских проектов и научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, в вузе имеется определенный задел по формированию научно-исследовательской инфраструктуры. При университете в составе организационно-управленческой структуры функционирует Научно-технологический парк «Ертіс», а также 85 лабораторий, три из которых, в соответствии с таблицей 2.1.14, сертифицированы на проведение научных исследований и опытно-конструкторских работ.

Таблица 2.1.14 – Динамика количества лабораторий

Наименование показателя	Годы				
	2016	2017	2018	2019	2020
Общее количество лабораторий	85	85	85	82	79
Количество лабораторий, сертифицированных для проведения НИОКР	3	3	-	2	1

Сформированный научно-исследовательский потенциал, позволил университету войти в число 10-ти инновационно-ориентированных вузов Республики Казахстан и стать резидентом «Государственной программы Индустриально-инновационного развития на 2015 – 2019 годы».

В рамках данной Стратегии в университете созданы четыре новые научно-производственные лаборатории по направлениям:

- «Компьютерное моделирование и апробация технологических процессов в металлургии и металлообработке»;
- «Процессы нефтепереработки и нанотехнологии»;
- «Физико-химические и металлографические исследования в металлургии»;
- «Физико-химические исследования нефтепродуктов».

В целях формирования лабораторной базы, приобретено 11 видов оборудования.

Современные вызовы в области научной деятельности представлены в таблице 2.1.15.

Таблица 2.1.15 – Современные вызовы вуза в области научной деятельности

Ситуационные параметры	Индикативные показатели
Участие ППС в НИОКР и коммерциализации	2 – 3%
Удельный вес дохода от НИОКР в бюджете вуза	4,1 %, в том числе 0,1% от коммерциализации
Публикационная активность ППС в международных журналах с ИПАКТ-фактором	34 публикаций, 0,15 на 1 ППС

2.1.3 Анализ финансово-экономических результатов деятельности вуза

Финансово-экономическая деятельность университета ориентирована на финансирование всех видов затрат и инвестиций в развитие. За последние 5 лет,

общий бюджет вуза вырос с 3,3 до 5,4 млрд. тенге. Основной рост бюджета вуза, в соответствии с таблицей 2.1.16, имел место за счет поступления денежных средств по образовательным грантам и по договорам получения образовательных услуг со стороны физических лиц.

Таблица 2.1.16 – Динамика бюджета университета

млн. тенге

Наименование показателя	Годы				
	2016	2017	2018	2019	2020
Общий совокупный бюджет университета	3316,18	3471,17	3866,87	4582,1	5400

Инвестиционная деятельность вуза имела место в 2016 год, в 2019 и 2020 годы. Основные инвестиции, в соответствии с таблицей 2.1.17, имели место по таким направлениям, как:

- инвестиции в приобретение учебных лабораторий (оборудование по программе ГПИИР);
- инвестиции в капитальное строительство.

Таблица 2.1.17 – Динамика инвестиций в развитие вуза

млн. тенге

Наименование показателя	Годы				
	2016	2017	2018	2019	2020
Общий объем инвестиций, в том числе:	143,31	-	-	165	75
- инвестиции в приобретение учебных лабораторий (оборудование по программе ГПИИР)	143,31	-	-		
- инвестиции в капитальное строительство	-	-	-	165	75

Общий объем инвестиций в приобретение учебных лабораторий в 2016 году составил 143,31 млн. тенге.

Общий объем инвестиций в капитальное строительство, за 2019 – 2020 годы составил 240 млн. тенге.

С учетом современных трендов функционирования рыночных процессов и бизнеса в области образовательных услуг, главным ресурсом в системе производственно-хозяйственной деятельности вуза, выступает основной капитал (основные производственные фонды).

Состав и структура основного капитала университета представлена в соответствии с таблицей 2.1.18.

Таблица 2.1.18 – Состав и структура основных производственных фондов вуза по состоянию на 2019 год

Состав основных производственных фондов	Значение, тенге	Структура, %
Здания	1417119955	51
Сооружения	187614965	7
Лабораторное оборудование	186661440	7
Учебное оборудование	191245185	7
Компьютерная техника	40862315	1
Хозяйственный инвентарь	66157323	2
Транспортные средства	17224117	1
Прочие	698506700	24
Итого	2 805 392 000	100

Структура основных производственных фондов вуза имеет относительно посредственный активный характер по отношению к академическому процессу и пассивный характер по отношению к научно-исследовательскому процессу.

Современные вызовы в области экономического роста представлены в таблице 2.1.19.

Таблица 2.1.19 – Современные вызовы вуза в области экономического роста

Ситуационные параметры	Индикативные показатели
Экономический рост вуза	10 % в год за счет контингента
Инвестиции в активную часть основного капитала	143,3 млн. тенге за 5 лет
Доля активной части основного капитала	15 %, в том числе 7 % - лабораторное оборудование, 7 % - учебное оборудование, 1 % компьютерное оборудование

2.2 Оценка инновационного потенциала коллектива

Важнейшим стратегическим ресурсом университета выступают – человеческие ресурсы (HR).

За 2016–2020 годы, численность HR была подвержена незначительному снижению и в соответствии с таблицей 2.2.1, на современном этапе составляет 1123 человека, из которых 48 % – профессорско-преподавательский состава.

Таблица 2.2.1 – Динамика численности персонала университета

Наименование показателя	Годы				
	2016	2017	2018	2019	2020
Общая численность персонала вуза, в том числе:					
- профессорско-преподавательский состав	1166	1146	1223	1231	1121
- административно-управленческий персонал	530	535	542	527	546
- учебно-вспомогательный персонал	213	213	166	122	103/92 (вуз)
- обслуживающий персонал	159	150	154	176	148
	264	248	261	340	324

Человек

Инновационный потенциал коллектива может быть охарактеризован следующими тенденциями:

- возрастной ценз академическо-научного коллектива;
- уровень остепененности профессорско-преподавательского состава;
- уровень владения профессорско-преподавательским составом иностранными языками;
- финансирование НИОКР в расчете на одного ППС;
- публикационная активность в расчете на одного ППС.

Тенденции инновационного потенциала коллектива, с учетом современных теорий инновационного развития организаций, связаны с инновационным консерватизмом и косвенно с возрастным цензом.

В соответствии с таблицей 2.2.2, удельный вес молодого коллектива в общей численности ППС вуза составляет 50,3 %.

Таблица 2.2.2 – Динамика численности профессорско-преподавательского состава вуза по параметрам возрастного ценза

Наименование показателя	Значение показателя, чел.	Структура, %
Общая численность ППС вуза:	546	100,0
- от 24 до 30 лет	16	2,2
- от 30 до 40 лет	107	19,7
- от 40 до 50 лет	154	28,4
- от 50 до 55 лет	90	16,6
- от 55 лет и более	179	33,0

В соответствии с таблицей 2.2.3, остепененность профессорско-преподавательского состава за 2016–2020 годы, варьировала в пределах от 55% до 50 %.

Таблица 2.2.3 – Динамика численности и остепененности профессорско-преподавательского состава вуза

Наименование показателя	Годы				
	2016	2017	2018	2019	2020
Общая численность ППС вуза, чел.	530	535	542	527	540
Численность ППС вуза, имеющих ученую степень и ученое звание, чел	282	281	272	291	292
Уровень остепененности ППС, %	53	54	50	53	46,6

В соответствии с таблицей 2.2.4 в вузе имеются значительные резервы владения ППС иностранными языками. На современном этапе, только 19% преподавателей владеют английским, немецким и другими языками.

Таблица 2.2.4 – Уровень владения профессорско-преподавательским составом иностранными языками, подтвержденного сертификатами

Наименование показателя	Годы				
	2016	2017	2018	2019	2020
Общая численность ППС вуза, в том числе:	530	535	542	527	546
Удельный вес владения иностранными языками с подтверждающими сертификатами, %	10	12	15	17	19

Уровень публикационной активности ППС представлен в соответствии с таблицей 2.2.5.

Таблица 2.2.5 – Уровень публикационной активности ППС

Наименование показателя	Годы				
	2016	2017	2018	2019	2020
Общая численность ППС вуза, чел	530	535	542	527	546
Количество публикаций в журналах, рекомендованных ККСОН	309	339	401	261	70
Количество публикаций в журналах, входящих в международные базы цитирования	70	72	79	79	34
Количество публикаций в журналах, рекомендованных ККСОН в расчете на одного ППС	0,58	0,63	0,74	0,49	0,12
Количество публикаций в журналах, входящих в международные базы цитирования в расчете на одного ППС	0,13	0,13	0,15	0,15	0,06

Современные вызовы в области развития человеческих ресурсов представлены в таблице 2.2.6.

Таблица 2.2.6 – Современные вызовы вуза в области развития человеческих ресурсов

Ситуационные параметры	Индикативные показатели
Удельный вес ППС в составе численности коллектива	Менее 50%
Резервы качества ППС и острепенности	Отсутствие эффективного рекрутинга / 46,6% ППС с учеными степенями и званиями / низкий уровень владения иностранными языками 25%

2.3 Прогноз тенденций изменения рынка труда на потребности в кадрах

Экономические системы, в том числе Павлодарской области, Республики Казахстан, основываются на оптимальном, эффективном и интенсивном использовании четырех видов стратегических ресурсов:

- природные ресурсы (сырьевые ресурсы);

- капитал;
- человеческие ресурсы;
- предпринимательская способность.

Ведущей фундаментальной основой функционирования и развития экономической системы – выступают человеческие ресурсы, формирующие региональный рынок труда.

В рамках формирования Стратегии развития вуза, главным целевым ориентиром выступает рынок труда Павлодарской области, косвенным целевым ориентиром – рынок труда республиканского значения.

В Павлодарской области, в системе функционирования регионального рынка труда, численность трудовых ресурсов, в соответствии с таблицей 2.3.1, составляет 416300 человек. За последние годы численность трудовых ресурсов имеет тенденцию снижения.

Трудовые ресурсы формируют экономическую активность населения на рынке труда, которая за последние годы варьировала в пределах от 58,4 % до 55,1 %.

Таблица 2.3.1 – Динамика предложения на рынке труда по Павлодарской области и отдельные параметры его функционирования

Наименование показателя	Годы			
	2016	2017	2018	2019
Численность населения, чел.	758 594	757 014	754 854	752 421
Всего трудовых ресурсов, чел.				
В том числе:	426200	421400	416300	412500
- мужчины	210700	206100	203800	202000
- женщины	215400	215400	212500	210500
- город	287600	286300	284600	281600
- сельские территории	124300	121200	117100	115200
Уровень экономической активности, %	56,2	55,7	55,1	54,8
Занято в экономике, чел.	405100	401100	396400	388000
Наемные работники, чел.	331100	331700	331500	331300
Самостоятельно занятое население, чел.	74000	69400	64900	65200
Безработные, чел.	21000	20300	19900	21000
Уровень занятости, %	95,1	95,2	95,2	94,3
Уровень безработицы, %	4,9	4,8	4,8	5,7

При всех прочих равных условиях, экономическая активность трудовых ресурсов, с учетом социальной конъюнктуры экономики, остается относительно низкой.

Все трудовые ресурсы подразделяются на две категории: занятые и безработные. Уровни занятости и безработицы 94,3% и 5,7 % соответственно.

Численность занятого населения на современном этапе составляет 388000 человек. Качественная структура трудовых ресурсов по форме занятости представлена в соответствии с рисунком 2.3.1.

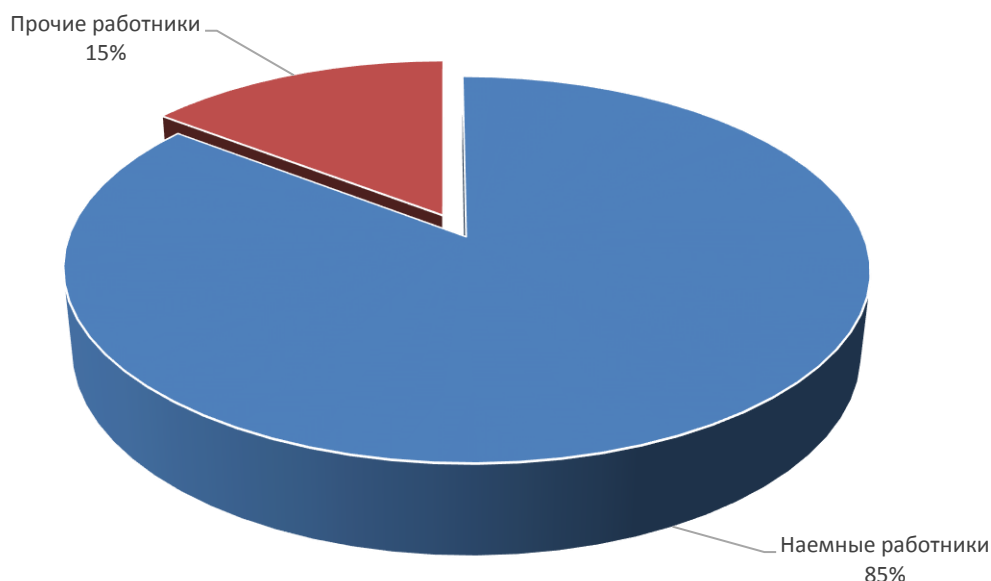


Рисунок 2.3.1 – Качественная структура трудовых ресурсов по форме занятости

В соответствии с рисунком 2.3.1, видно, что наибольшая доля занятых трудовых ресурсов – 85 %, представлена наемными работниками. Другую долю – 15%, формируют трудовые ресурсы, относящиеся к предпринимателям и самозанятым.

Максимальный удельный вес занятого населения, в соответствии с таблицами 2.3.2 и 2.3.3, приходится на сферу услуг, минимальный процент занятости приходится на сельское хозяйство. Средний удельный вес занятости приходится на промышленность.

Таблица 2.3.2 – Динамика занятости населения Павлодарской области по укрупненным отраслям

Наименование показателя	Годы			
	2016	2017	2018	2019
Сельское хозяйство	77400	73700	69500	71200
Промышленность	122700	122800	119400	121800
Сфера услуг	205000	204600	207500	195000
Итого	405100	401100	396400	388000

человек

Таблица 2.3.3 – Структура занятости населения Павлодарской области по укрупненным отраслям

Наименование показателя	Годы			
	2016	2017	2018	2019
Сельское хозяйство	19,1	18,4	17,5	18,3
Промышленность	30,3	30,6	30,1	31,3
Сфера услуг	50,6	51,0	52,3	50,4
Итого	100	100	100	100

В Павлодарской области, качество человеческих ресурсов в составе трудовых ресурсов имеет сравнительно не высокие позиции. По состоянию на 2019 год, в соответствии с рисунком 2.3.2, из всех трудовых ресурсов, только 39 % имеют высшее и незаконченное высшее образование. Наибольшая доля трудовых ресурсов – 56 %, имеют средне-профессиональное (специальное образование). В минимальном удельном весе представлены трудовые ресурсы, имеющие только среднее, начальное образование. Их доля не превышает 5 %.

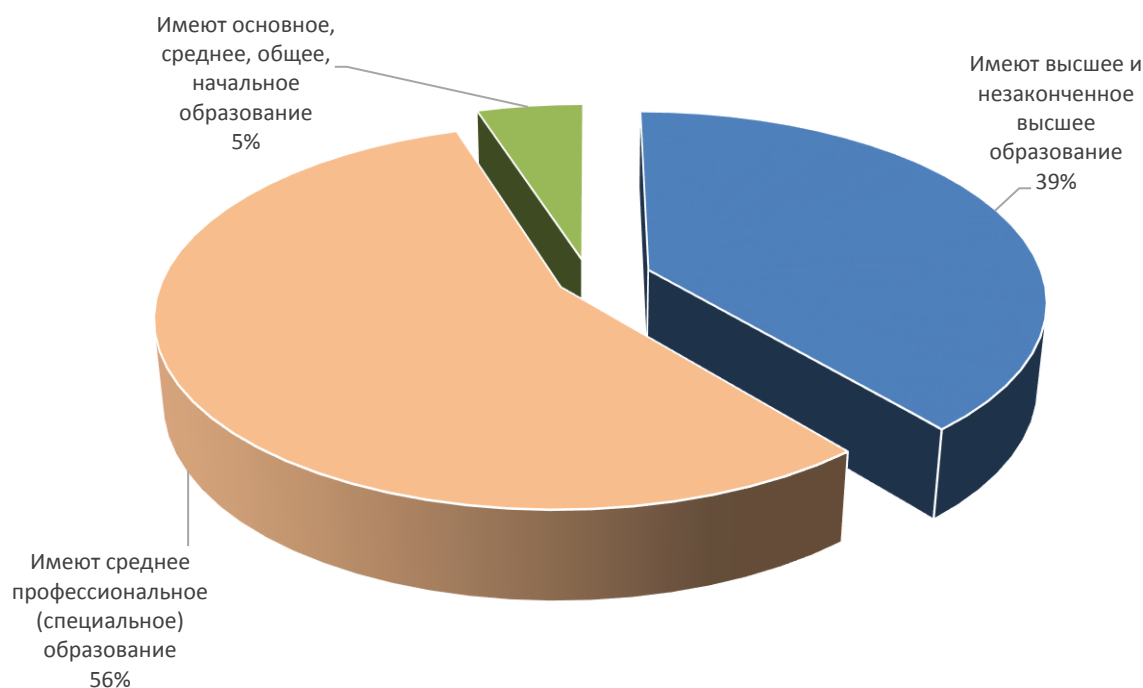


Рисунок 2.3.2 – Структура трудовых ресурсов Павлодарской области по уровню образования (по состоянию на 2019 год)

Также исследования показывают, что в соответствии с таблицей 2.3.4, за последние годы имеет место тренд снижения численности трудовых ресурсов с высшим образованием и рост численности трудовых ресурсов со средним профессиональным (специальным) образованием.

Прогноз тенденций изменения рынка труда на потребности в кадрах будет иметь место под влиянием следующих факторов:

- современные тенденции функционирования рынка труда и его проблемно-

целевые аспекты;

- прогнозируемые тренды выпускников школ и колледжей с учетом демографической ситуации 2009–2011 годов, представленные в соответствии с рисунком 2.3.3.

Таблица 2.3.4 – Динамика качества трудовых ресурсов (уровень образования)

Наименование показателя	Годы			
	2016	2017	2018	2019
Всего трудовых ресурсов, чел.				
В том числе:	426200	421400	416300	412500
- имеют высшее и незаконченное высшее образование, чел.	114400	126500	130100	160875
- имеют среднее профессиональное (специальное) образование, чел.	268900	259600	256600	231000
- имеют основное, среднее, общее, начальное образование, чел.	42800	35300	29600	20625

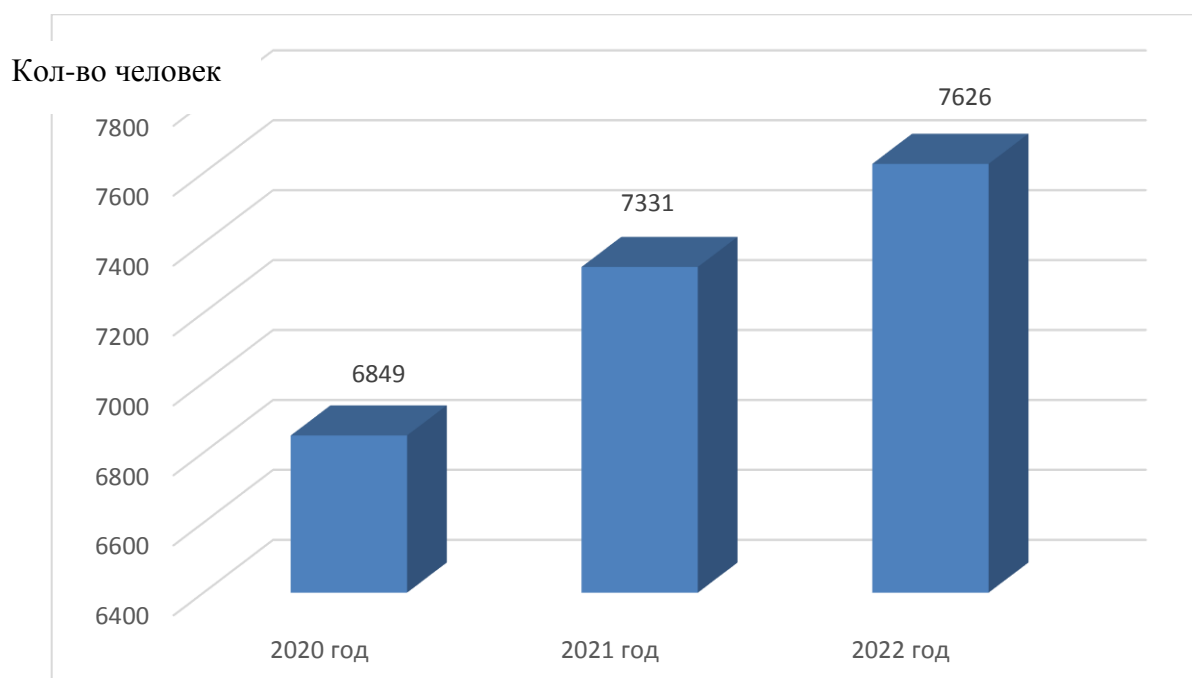


Рисунок 2.3.3 – Прогнозируемые тренды выпускников школ и колледжей с учетом демографической ситуации 2009–2011 годов

В соответствии с рисунком 2.3.4, развитие ведущего регионального вуза, должно выстраиваться на прогнозировании следующих тенденций рынка труда:

- динамический рост спроса на образовательные услуги со стороны физических лиц в 2020–2024 годы;

- значительное повышение удельного веса экономической активности человеческих ресурсов в регионе;

- рост удельного веса трудовых ресурсов с высшим образованием до 65–70 %;

- увеличение удельного веса занятости трудовых ресурсов в промышленности и сельском хозяйстве;

- создание института занятости населения на принципах предпринимательства. Предприниматели – 50 % экономически активного населения;

- проактивная позиция выпускников вуза – выпускники вуза, не ищут, а создают новые малые и средние предприятия, рабочие места.

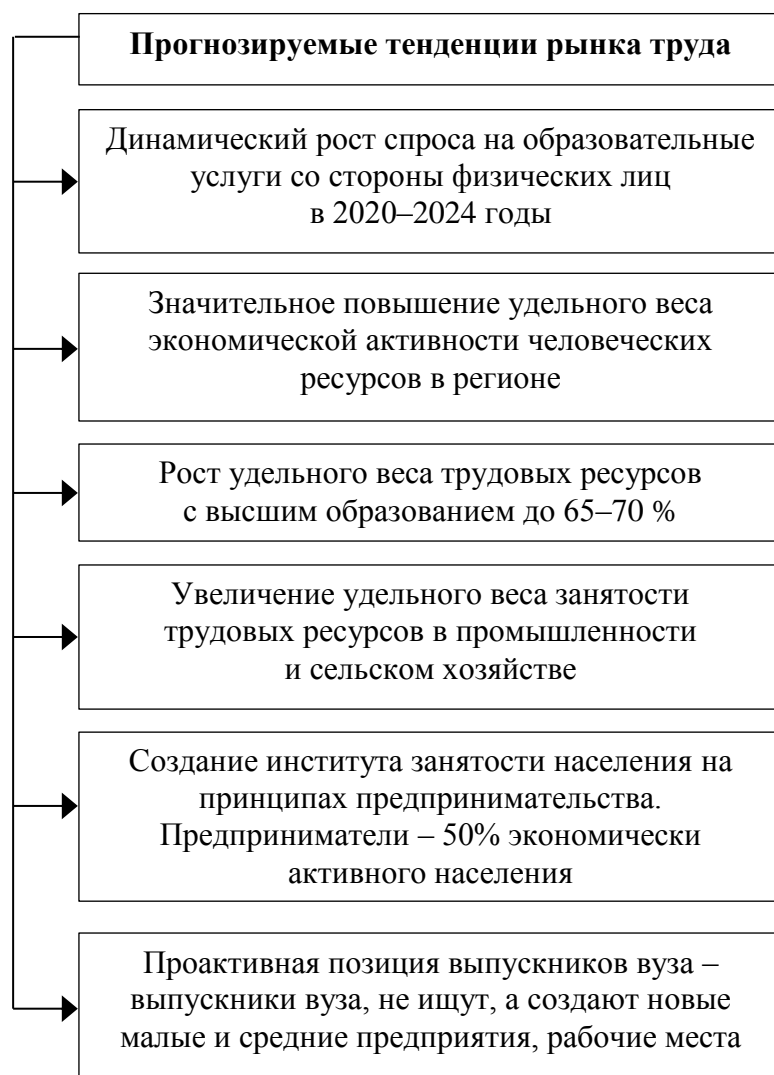


Рисунок 2.3.4 – Прогнозируемые тенденции, видение рынка труда до 2022 года

Прогнозы и видение рынка труда, свидетельствуют о том, что для региона существуют значительные резервы подготовки кадров с высшим образованием, как с учетом демографических тенденций, так и с учетом конъюнктурной занятости населения на рынке труда.

3 Видение Стратегии

Видение Стратегии развития ориентировано на качественное изменение внутренней организационно-экономической среды вуза.

Видение Торайгыров университет – «Лучший предпринимательский вуз в Казахстане».

Видение университета формируется и будет достигнуто на основании поставленной цели, задач, а также организационно-экономических механизмов их реализации.

Результатом видения Торайгыров университета является постановка и реализация его миссии.

4 Миссия Стратегии

Миссия Стратегии развития ориентирована на качественное изменение внешней организационно-экономической среды вуза.

Миссия Торайгыров университета – «Быть интеллектуальным центром экономики региона».

Как и видение, миссия университета будет достигнута на основании поставленной цели, задач, а также организационно-экономических механизмов их реализации.

5 Стратегический блок Стратегии

5.1 Место и роль вуза в системе высшего и послевузовского образования Казахстана

В стратегической перспективе, на 2020–2024 годы Торайгыров университет продолжит позиционировать себя, как значимый общественный институт, ориентированный на развитие образования и науки, как в Павлодарской области, так и в Республике Казахстан в целом.

На региональном уровне вуз планирует зарекомендовать себя как университет предпринимательского типа, при этом будут выработаны инновационные подходы ко всем его подсистемам управления:

- менеджмент основных процессов;
- научно-исследовательский процесс;
- образовательный процесс;
- социально-культурный (воспитательный) процесс;
- система финансирования вуза.

Основные планируемые критерии функционирования Торайгыров университета, как значимого общественного института в системе высшего и послевузовского образования Республики Казахстан представлены в соответствии с таблицей 5.1.1.

Таблица 5.1.1 – Планируемые критерии функционирования вуза, как значимого общественного института в системе высшего и послевузовского образования Республики Казахстан

Наименование критериев функционирования университета	Качественные параметры основных подсистем функционирования вуза
Менеджмент основных процессов	<ul style="list-style-type: none">- эффективная деятельность Наблюдательного и Попечительского Совета, Совета директоров;- деятельность университета на основе формирования внешней и внутренней системы корпоративного управления;- упразднение линейно-функциональной структуры управления и переход на дивизионно-матричную структуру управления;- аутсорсинг непрофильных процессов;- внедрение современных механизмов рекрутинга HR-ресурсов и их цифровизация;- гибкий и интенсивный «Тайм-менеджмент».
Научно-исследовательский процесс	<ul style="list-style-type: none">- прикладная научно-исследовательская работа – основная «нагрузка» профессорско-преподавательского состава;- реализация научно-исследовательской работы на основе ее полной коммерциализации;- решение прикладных задач науки и практики;- интернационализация научно-исследовательского процесса (участие в научных проектах ученых из ближнего и дальнего зарубежья);

Окончание таблицы 5.1.1

Наименование критериев функционирования университета	Качественные параметры основных подсистем функционирования вуза
	<ul style="list-style-type: none"> - высокоэффективный маркетинг научных проектов и программ; - уникальная инновационная инфраструктура; - трудоустройство выпускников на основе создания малых и средних высокотехнологичных предприятий при вузе, а также при региональным малых, средних и крупных промышленных предприятий; - внедрение цифровых механизмов управления научно-исследовательской деятельности.
Образовательный (академический) процесс	<ul style="list-style-type: none"> - рассмотрение образовательного процесса как составного элемента прикладных научно-исследовательских работ; - высокий уровень прикладной значимости образовательного процесса; - академическая свобода (регулирование компонента по выбору и подготовка инновационно-ориентированных выпускников-предпринимателей); - упразднение неэффективных образовательных технологий; - цифровизация учебного процесса; - развитие дистанционного и смешанного обучения; - развитие неформального образования с использованием массовых открытых онлайн-курсов; - развитие дуальной формы образования; - интернационализация образовательного процесса; - упразднение концепций «штатный преподаватель» и «академическая группа»; - высокий уровень инновационности и престижа образовательных программ; - частичное упразднение многопрофильности и четкая ориентация образовательных программ на промышленную конъюнктуру региона, конъюнктуру национальной экономики; - защита прикладных дипломных работ/магистерских диссертаций, ориентированных на коммерциализацию.
Система финансирования вуза	<ul style="list-style-type: none"> - диверсифицированный подход к формированию источников финансирования и прибыли; - высокий удельный вес финансирования научных проектов и программ; - рост доходов за счет поступлений в рамках грантового финансирования; - создание и интенсификация работы эндаумент-фонда; - создание бюджетной комиссии и участие коллектива в формировании и управлении бюджетом; - высокий уровень инвестиционной активности со стороны малого, среднего и крупного предпринимательства; - выверенная структуризация использования прибыли.

Планируемые критерии функционирования университета будут в полной степени соответствовать перспективной Стратегии развития высшего и послевузовского образования в Республике Казахстан.

5.2 Академическая политика

Академическая политика университета в 2020–2024 годы будет направлена на решение ключевых проблем в области подготовка кадров по направлению бакалавриата, магистратуры, докторантуры.

Основные целевые параметры академической политики университета представлены в соответствии с таблицей 5.1.2.

Таблица 5.1.2 – Целевые параметры академической политики университета

Стратегические направления академической политики	Организационный инструментарий реализации академической политики
Обеспечение стабильного роста спроса на образовательные услуги и образовательные программы со стороны бизнес сообщества и предпринимательских структур (организации, предприятия, фирмы, компании)	Разработка интеграционного корпоративного менеджмента в системе «вуз – регион – бизнес-сообщество»
Выход в стратегическом периоде на паритетность и сбалансированность в реализации трехступенчатой системы подготовки кадров по количеству образовательных программ и количеству обучающихся	Открытие дополнительных образовательных программ по направлениям магистратуры и докторантуры. Открытие признанных в международной практике программ MINOR, MBA и DBA. Проведение эффективной маркетинговой политики на рынке образовательных программ
Выход в стратегическом периоде на высокий уровень интеграции программ подготовки кадров в международное образовательное пространство	Значительное расширение совместных образовательных программ с вузами ближнего и дальнего зарубежья. Применение целевого точечного маркетинга по привлечению зарубежных абитуриентов и ППС в университет
Значительное улучшение позиционирования деятельности вуза и образовательных программ в глобальных международных рейтингах	Качественное совершенствование модульных образовательных программ, расширение инвестиций в материальную инфраструктуру образовательных программ и повышение квалификации ППС
Рост престижа и заработной платы выпускников на региональном и национальном рынке труда	Разработка системы и механизмов градации качества подготавливаемых выпускников с учетом стоимости их знаний, навыков и компетенций на рынке труда. Позиционирование выпускников, как целеустремленных и качественно подготовленных предпринимателей, ориентированных на создание бизнеса

5.3 Развитие инновационного потенциала и его достижение

Развитие инновационного потенциала университета в 2020–2024 годы будет направлено на решение ключевых проблем в области научно-исследовательской деятельности.

Основные целевые параметры развития инновационного потенциала университета представлены в соответствии с таблицей 5.1.3.

Таблица 5.1.3 – Основные целевые параметры развития инновационного потенциала университета

Стратегические направления развития инновационного потенциала университета	Организационный инструментарий реализации инновационной политики
Значительный рост удельного веса ППС, участвующего в реализации научно-исследовательских проектах, финансировании НИОКР	Разработка и интенсивная реализация HR-стратегии
Значительный рост удельного веса финансируемых НИОКР в общем бюджете вуза	Построение и применение на практике эффективной системы регионального и республиканского маркетинга рынка НИОКР
Обеспечение высокого уровня и роста публикационной активности ППС в международных журналах с ИМПАКТ фактором	Изучение и углубленный анализ мировых трендов науки и инноваций. Обеспечение комплексного соответствия научных трендов исследований в вузе, мировым трендам НИОКР с учетом приоритетов «Индустриализация 4.0»

5.4 Коммерциализация научно-технических разработок

Развитие коммерциализации научно-технических разработок в 2020–2024 годы будет направлено на решение ключевых проблем в области бюджетирования, привлечения инвестиций в НИОКР.

Основные целевые параметры развития коммерциализации научно-технических разработок университета представлены в соответствии с таблицей 5.1.4.

Таблица 5.1.4 – Основные целевые параметры развития коммерциализации научно-технических разработок университета

Стратегические направления развития коммерциализации научно-технических разработок университета	Организационный инструментарий коммерциализации научно-технических разработок университета
Обеспечение значительного роста бюджета вуза за счет коммерциализации научно-технических разработок	Разработка и применение в практике вуза эффективных механизмов маркетинговой деятельности и формирования производственной программы по основным процессам (академический, научный)
	Разработка системы многоканального финансирования вуза

Окончание таблицы 5.1.4

Стратегические направления развития коммерциализации научно-технических разработок университета	Организационный инструментарий коммерциализации научно-технических разработок университета
Обеспечение высоких тенденций инвестиций в научно-исследовательскую материальную базу	Построение эффективной системы финансового менеджмента аккумуляции инвестиций в научно-исследовательскую инфраструктуру, в том числе на принципах создания и развития эндаумент фонда
Выход на активную структуру основного капитала по отношению к научно-исследовательскому процессу	

6 Пути достижения поставленной цели Стратегии

Для достижения поставленной цели Стратегии будет предпринят комплекс стратегических мероприятий, в соответствии с таблицей 6.1.

Таблица 6.1 – Стратегические пути достижения поставленной цели Стратегии

Организационные приоритеты	Критерии, инструменты достижения цели
Организационная структура вуза	Создание дивизионно-матричной системы управления вузом с горизонтальными коммуникационными связями
Коллегиальные органы управления	Функционирование системы независимых коллегиальных органов управления: <ul style="list-style-type: none"> - совет директоров; - попечительский совет; - ученый совет; - академический совет; - научно-технический совет; - совет по обеспечению качества.
Менеджмент и HR, в том числе: приоритеты политики HR; квалификационная система должностей ППС; штатное расписание; талант-менеджмент по привлечению ППС;	<ul style="list-style-type: none"> - создание мотивированной проектной команды; - создание центра развития HR; - система оплаты труда «PERFORMANCE RELATED PAY (PRP)», совершенствование системы KPI; - сертификация менеджеров по стандартам IPMA, AGILE
	- разработка карт компетенций ППС
	- оптимизация структуры HR вуза
	- карьерный рост ППС;
	- социальный пакет ППС;
	- профессиональное развитие ППС.
Цифровизация	<ul style="list-style-type: none"> - единая IT-экосистема вуза; - цифровизация бизнес-процессов вуза; - менеджмент на принципах «Digital by default»; - развитие системы дистанционного обучения; - развитие научно-исследовательской деятельности в области IT.
Развитие библиотек	<ul style="list-style-type: none"> - подключение к глобальным библиотечным ресурсам; - создание отраслевых библиотек на базе факультетов.
Офисы перемен	<ul style="list-style-type: none"> - проектный офис; - бизнес инкубатор; - startup-академия; - технопарк; - свободная экономическая зона для обучающихся; - IT-экосистема.
Эндаумент фонд	<ul style="list-style-type: none"> - эффективное функционирование ассоциации выпускников; - привлечение инвестиций в эндаумент фонд.
Финансовое управление	<ul style="list-style-type: none"> - изучение и применение системы внутреннего корпоративного финансового расчета; - многоканальные источники финансирования инвестиций (попечительский совет, дивиденды эндаумент фонда, государственный бюджет, международные фонды, крупный и средний бизнес, прочие)

Окончание таблицы 6.1

Организационные приоритеты	Критерии, инструменты достижения цели
Талант-менеджмент по отбору талантливых обучающихся	<ul style="list-style-type: none"> - создание целевых групп обучающихся для реализации инновационных предпринимательских проектов; - профессиональная консалтинговая поддержка предпринимательского образования в вузе – Менторство под «КЛЮЧ»; - улучшение результатов специальных образовательных курсов (Основы предпринимательской деятельности, Предпринимательское право, Экологический менеджмент, Экономическое обоснование STARTUP проектов и другие).
Академическая политика	<ul style="list-style-type: none"> - предпринимательское образование; - социально-ориентированные образовательные программы; - образовательные программы по дуальной технологии.
Интернационализация	<ul style="list-style-type: none"> - ППС и обучающиеся из стран ближнего и дальнего зарубежья; - двухдипломные и совместные образовательные программы; - образовательные программы на английском языке; - соответствие компетенции выпускников международным стандартам.
Интеграция системы «Вуз-регион»	<ul style="list-style-type: none"> - прямое участие вуза в разработке региональных программ развития по отраслям и сферам деятельности; - создание проектного офиса, создание бизнес-инкубатора, активизация работы Startup-академии, Технопарка, создание на базе бизнес-инкубатора, технопарка «свободной экономической зоны» для обучающихся и сотрудников вуза, создание IT-экосистемы; - заказ на прикладные научные исследования и реализацию инновационных предпринимательских проектов. Создание проектных структур на региональных предприятиях для реализации предпринимательских проектов с участием обучающихся и ППС; - материальное и нематериальное поощрение на мероприятиях посвященных Государственным праздникам.
Воспитательная и социальная работа	<ul style="list-style-type: none"> - предоставление социальных льгот и скидок; - предоставление социальных студенческих академических кредитов; - штатные места и ставки для обучающихся; - выделение социальных грантов; - вхождение в лигу академической честности; - внедрение принципов добропорядочности; - строительство объектов социальной инфраструктуры.

Важным этапом достижения поставленной цели – станет работа по реформированию системы менеджмента HR. Будет реформирована организационно-управленческая структура вуза и создана дивизионно-матричная система управления вузом с горизонтальными коммуникационными связями. Концепция дивизионно-матричной структуры управления вузом представлена в соответствии с рисунком 6.1.

Инновационность организационно-управленческой структуры будет определена следующими критериями:

- создание системы эффективного руководства;
- деbüroкратизация системы подчиненности, разрушение барьеров между структурными подразделениями;
- полное устранение системы контроля и его элементов;

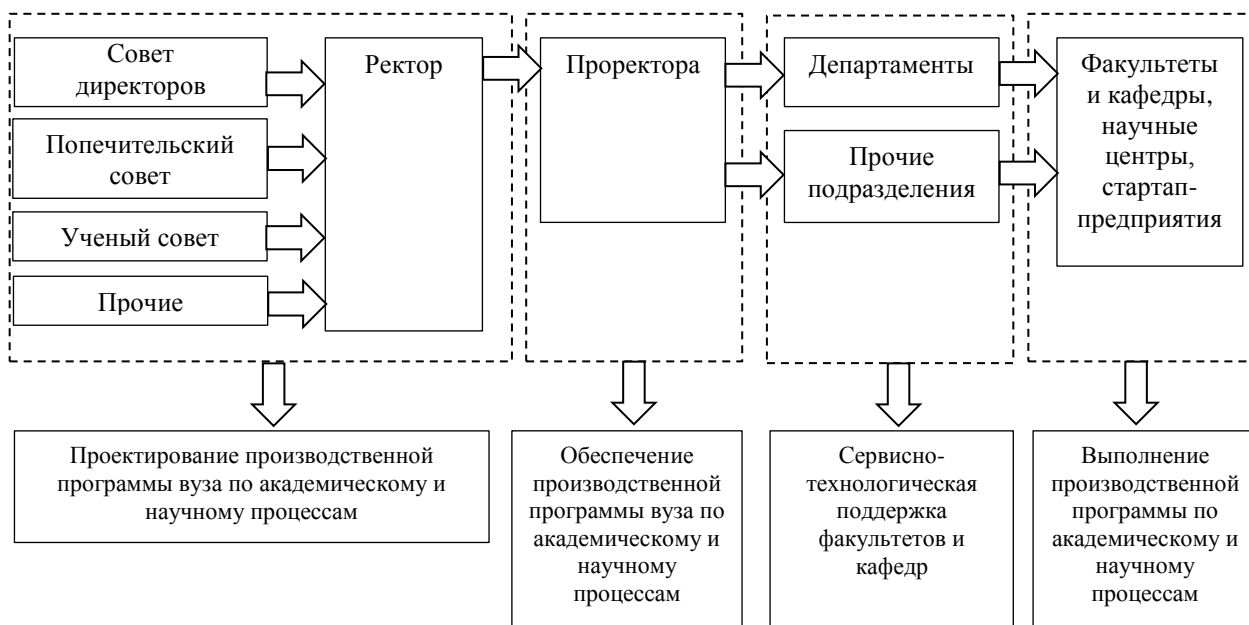


Рисунок 6.1 – Концепция дивизионно-матричной структуры управления вузом

- успех деятельности вуза зависит от эффективных менеджеров и профессорско-преподавательского состава;
- постоянство задач по повышению качества образовательных услуг;
- усвоение новой философии качества и добропорядочности;
- введение обширной программы повышения квалификации и самосовершенствования;
- формирование атмосферы всеобщей сопричастности к программе преобразований.

При построении корпоративной системы управления вузом, в стратегическом приоритете будет применена система финансирования вуза, которая будет комплексно содействовать формированию классической системы внутренней автономии. При этом, в соответствии с рисунком 6.2, университет будет оперировать не консолидированным, а диверсифицированными автономными бюджетами, формируемыми в системе основных производственных единиц: факультеты; кафедры; научно-исследовательские структурные подразделения (научно-практические центры, консалтинговые центры, научно-технологический парк, центр инжиниринга и трансферта технологий).

Финансирование административных подразделений и подразделений аутсорсинга будет осуществляться на основе трансфертов с учетом установленных норм и нормативов финансирования общеузовских расходов.

В комплексе для функционирования диверсифицированной системы финансирования будут применимы современные методы и методики внутривузовского коммерческого расчета.

Результирующим аспектом функционирования основных производственных подразделений вуза будет являться формирование фондов накопления, в частности:

- фонд расширенного воспроизводства;
- фонд социального развития;
- фонд дивидендов.



Рисунок 6.2 – Диверсификация системы финансирования вуза

Основными целевыми ориентирами фонда расширенного воспроизводства будут являться:

- финансирование затрат на разработку и проектирование инновационных образовательных программ;
- комплексное обновление, реконструкция и модернизация научно-исследовательской материальной базы;
- финансирование инновационных научно-исследовательских программ.

Основными целевыми ориентирами фонда социального развития будут:

- финансирование программ социальной ответственности вуза по отношению к работникам и обучающимся;
- формирование и финансирование эффективных программ компенсации по отношению к работникам вуза.

Основной целевой ориентир фонда дивидендов – формирование эффективного распределения чистого дохода вуза.

В рамках достижения основной цели Стратегии будут созданы научно-программные и научно-производственные объединения с акиматом региона, города, региональными управлениями, с ведущими региональными инвесторами, средними и крупными промышленными предприятиями.

Объединения будут представлять собой меморандумы и договора о сотрудничестве в целях выполнения вузом научных прикладных проектов для региона и реализации предпринимательских проектов, ориентированных на производство инновационной продукции с высокой добавленной стоимостью.

Результирующими аспектами данных этапов работы будет являться:

- прямое участие вуза в разработке региональных программ развития по отраслям и сферам деятельности;
- достижение стратегических показателей качественного и количественного состояния регионального рынка труда;
- получение заказа на подготовку прикладных научных исследований;
- получение заказа на реализацию инновационных предпринимательских проектов;
- создание внутренних дивизионов на региональных предприятиях для реализации предпринимательских проектов с участием обучающихся – студенты, магистранты вуза.

Для достижения поставленной цели будет обеспечено динамичное развитие инфраструктуры предпринимательской среды вуза. Функциональные элементы инфраструктуры предпринимательской среды вуза представлены в соответствии с таблицей 6.2.

Таблица 6.2 – Функциональные элементы инфраструктуры предпринимательской среды вуза

Наименование элемента инфраструктуры предпринимательской среды вуза	Функциональное предназначение
Проектный офис	<ul style="list-style-type: none">- формирование команды проектных менеджеров;- разработка приказов о рабочих группах, текущих приказов;- работа с инвесторами;- организация круглых столов, совещаний, брифингов;- работа с инвесторами;- решение организационных вопросов с правовым статусом инвестиционных проектов;- работа с аутсорсинговыми организациями;- подготовка заказ-нарядов.

Окончание таблицы 6.2

Наименование элемента инфраструктуры предпринимательской среды вуза	Функциональное предназначение
Бизнес-инкубатор	<ul style="list-style-type: none"> - пошаговое инкубированные студенческих предпринимательских проектов в течении 2 – 3 лет; - акселерация предпринимательских проектов; - предоставление площадей, оборудования, оргтехники; - консалтинговое сопровождение предпринимательских проектов.
Startup-академия	<ul style="list-style-type: none"> - поиск и привлечение региональных инвесторов для финансирования студенческих предпринимательских проектов; - проведение бизнес-тренингов, обучающих курсов с привлечением внешних и внутренних бизнес-тренеров; - проведение ДЕМО-дней, БИЗНЕС-уикендов; - сопровождение проектов «Enactus».
Технопарк	<ul style="list-style-type: none"> - предоставление оборудования, производственных мощностей для создания прототипов будущей продукции; - создание условий для выполнения конструкторских работ, производственных испытаний; - создание условий для производства мелкосерийной продукции.
«Свободная экономическая зона» для обучающихся	<ul style="list-style-type: none"> - функционирование КОВОРКИНГ-центра; - предоставление бесплатных офис-площадей для студенческих предпринимательских проектов; - функционирование производственного цеха.
	<ul style="list-style-type: none"> - работа студенческих предпринимательских проектов в системе ФРИЛАНСЕР (отсутствие арендной платы, отсутствие налогов и сборов, работа в качестве предпринимательского эксперимента).
IT-экосистема	<ul style="list-style-type: none"> - условия для самореализации обучающихся в IT-сфере; - коллаборация IT-компаний с системой высшего образования; - организация практикоориентированной IT-подготовки совместно с работодателями; - научно-исследовательская деятельность в области IT-технологий.

В академическом процессе будут развиваться и поддерживаться специальные траектории обучения по направлениям предпринимательского образования. Данные траектории будут предполагать:

- подготовку студентов и магистрантов посредством достижения их целей

по реализации предпринимательских идей;

- заключение юридических договоров с обучающимися о необходимости запуска предпринимательского проекта по результатам обучения (при грантовом государственном финансировании обучения в вузе);

- комплексное консалтинговое сопровождение студенческих предпринимательских проектов;

- защиту дипломного проекта (работы) на примере созданного предпринимательского проекта.

Параллельно данному этапу будут внедрены и интенсифицированы результаты специальных обучающих курсов (компонента по выбору) для студентов бакалавриата и магистратуры.

В рамках реализации студенческих предпринимательских проектов, а также при реализации проектов по заказу региональных хозяйствующих субъектов в вузе будет создан «институт» профессиональных менторов по КЛЮЧ. Его функциональными целями будут являться:

- профессиональная и высококачественная консалтинговая поддержка обучающихся по реализации предпринимательских проектов;

- ведение занятий по дисциплинам предпринимательского модуля;

- демонстрация лидерских качеств возможностей развития предпринимательства в вузовской среде;

- запуск предпринимательского проекта.

7 Описание ожидаемых результатов реализации Стратегии

Ожидаемые результаты будут достигнуты в соответствии с целью Стратегии и поставленными задачами.

Параметры индикативных ожидаемых результатов по каждой задаче представлены в таблице 7.1.

Таблица 7.1 – Параметры индикативных ожидаемых результатов реализации Стратегии

Поставленная задача	Измеримость поставленной задачи (ожидаемый результат)
Академическая деятельность	
5% выпускников успешные предприниматели	Создание 10 рабочих мест, 40 млн. тенге годовой доход, 2,5 млн. тенге налогов в расчете на одного выпускника-предпринимателя
Инновационные образовательные программы, разработанные по заказу отраслевых ассоциаций и предприятий	Доля инновационных образовательных программ, разработанных по заказу отраслевых ассоциаций и предприятий – 10 %
Реализация социально- и экономически ориентированных образовательных программ	MINOR, STARTUP, MBA, DBA
Образовательные программы, реализуемые по дуальной технологии	Не менее 70 % (по образовательным программам бакалавриата)
Двудипломные и совместные образовательные программы	не менее 10 %, из них 5 % с TOP-400/TOP-100 рейтинга QS by subject
Образовательные программы на английском языке	Не менее 10 %
Иностранные студенты и ППС	5/5 %
Соответствие образовательных программ бакалавриата требованиям международных и национальных сертификационных центров (по отраслям)	15 %
Соответствие компетенций выпускников бакалавриата требованиям международных и национальных сертификационных центров (по отраслям)	10 %
Повышение качества, практикоориентированность дисциплин	Прогрессивность 100 % Практикоориентированность – 100 % Интерактивность – 95 %
Научная деятельность	
Удельный вес дохода от науки в бюджете вуза	Не менее 10 %, в том числе от коммерциализации не менее 5 %
Инфраструктура поддержки предпринимательства и НИОКР	Развитая предпринимательская ЭКО-система, СЭЗ-университет, филиал «СЭЗ-Павлодар», производственные учебные цеха
Развитие учебных лабораторий	Доля расходов на развитие учебных лабораторий от общего бюджета вуза – 8,4 %

Продолжение таблицы 7.1

Поставленная задача	Измеримость поставленной задачи (ожидаемый результат)
Формирование и развитие сертифицированного научного лабораторного оборудования	Доля обновленного сертифицированного научного оборудования – 25%
Развитие HR	
Внедрение новой модели организационной архитектуры вуза, реинжиниринг бизнес-процессов	Проектный подход, оптимизация АУП, рекрутинг персонала, 100% цифровизация
Стимулирование HR	Рост зарплаты по результатам KPI
Развитие HR-менеджмента	Создание карт компетенций, аудит HR-ресурсов, облачные HR-технологии, программы мобильности персонала, развитие корпоративной культуры, сертификация по стандартам IPMA, AGILE, новые квалификационные стандарты ППС по талант-менеджменту
Развитие TOP-менеджмента вуза	Доля руководителей вуза, прошедших повышение квалификации в области менеджмента (сертификация по стандартам IPMA, AGILE) – 100%
Социально – культурная деятельность	
Привлечение ППС и студентов к здоровому образу жизни	90% ППС и студентов будут сдавать Президентский тест, результаты: Президентский уровень – 5%, Уровень национальной готовности – 10%
Вовлеченность обучающихся в общественно-полезную и волонтерскую деятельность	Доля обучающихся, принимающих активное участие в общественной жизни вуза, города, области – 3600 социальных студенческих кредитов Доля обучающихся, вовлеченных в деятельность студенческих организаций, студенческих клубов, комитета по делам молодежи – 25%
Студенческое самоуправление, внеакадемическая занятость	Вовлечение в администрирование организационных процессов вуза – 20%, пассивная – 45%, активная – 30%, профессиональная – 5%.
Развитие антикоррупционной культуры	Прозрачность академического процесса – 100%
Развитие инфраструктуры (за счет государственно – частного партнерства)	Строительство легкоатлетического манежа (площадь – 1100 м. кв.; инвестиции – 52 млн. тенге); Строительство общежития и школы (общая площадь – 4500 м. кв.; количество мест в общежитии – 180; школа - 300; инвестиции – 600 млн. тенге); Строительство коттеджного городка (коттеджи для ППС – 98, 140, 156,8 м. кв.; беспроцентный кредит; инвестиции от 30 до 50 млн. тенге).

Окончание таблицы 7.1

Поставленная задача	Измеримость поставленной задачи (ожидаемый результат)
Экономический рост	
Высокий спрос на образовательные услуги и НИОКР	Национальный рейтинг – ТОП 4, 5; Международный рейтинг – ТОП 500
Привлечение инвестиций в активную часть основного капитала	3,1 млрд. тенге
Создание эндаумент фонда	Доля средств в эндаумент фонде от общего бюджета вуза – 3-5%
Снижение издержек	Минимизация административных затрат, аутсорсинг непрофильных процессов
Рост бюджета вуза в стратегическом периоде	Рост бюджета в 3 раза; бюджет 16,2 млрд. тенге
Строительство и создание объектов инфраструктуры	За счет государственно – частного партнерства

8 Информация о ходе реализации Стратегии

8.1 Прогнозируемые тенденции развития образовательной (академической) деятельности вуза

Цель – качественное совершенствование трехступенчатой системы подготовки кадров в соответствии с современными запросами науки и практики

Задача 1 – обеспечение паритетности трехступенчатой подготовки кадров, в соответствии с трендами функционирования вузов исследовательского типа

Таблица 8.1.1 – Тенденции развития академической деятельности вуза по количеству образовательных программ в разрезе уровней подготовки

Наименование показателя	Годы				
	2020	2021	2022	2023	2024
Общее количество реализуемых образовательных программ, в том числе:	150	161	167	169	172
- бакалавриат	79	74	75	76	78
- магистратура	58	73	74	75	76
- докторантура	10	14	18	18	18

Таблица 8.1.2 Динамика реализации пост – докторских программ и стажировок

Наименование показателя	Годы				
	2020	2021	2022	2023	2024
Количество реализованных пост – докторских программ	0	0	1	2	3

Задача 2 – Динамичное развитие и реализация совместных образовательных программ

Таблица 8.1.3 – Тенденции реализации образовательных программ, совместно с вузами ближнего и дальнего зарубежья

Наименование показателя	Годы				
	2020	2021	2022	2023	2024
Общее количество реализуемых совместных образовательных программ, в том числе:	9	12	15	18	18
- бакалавриат	9	9	9	9	9
- магистратура	1	2	5	8	8
- докторантура	-	1	1	1	1
Количество образовательных программ в оамках двудипломного образования с вузами – партнерами из числа TOP – 700 рейтинга QS	1	1	2	2	3

Задача 3 – Разработка инновационных образовательных программ по заказу отраслевых ассоциаций и предприятий

Таблица 8.1.4 – Инновационные образовательные программы по заказу отраслевых ассоциаций и предприятий

Наименование показателя	Годы				
	2020	2021	2022	2023	2024
Общее количество инновационных образовательных программ	3	3	4	4	5
- бакалавриат	1	1	2	2	2
- магистратура	1	1	1	1	2
- докторантура	1	1	1	1	1

Задача 4 – Развитие дуальной технологии обучения

Таблица 8.1.5 – Тенденции уровня аккредитации реализуемых образовательных программ по уровням подготовки

Наименование показателя	Годы				
	2020	2021	2022	2023	2024
Удельный вес образовательных программ, реализуемых по дуальной технологии обучения	15	35	50	60	70

%

Задача 5 – Поэтапное обеспечение паритетности контингента обучающихся в соответствии с трендами университетов исследовательского типа

Таблица 8.1.6 – Динамика контингента обучающихся по всем образовательным программам

Наименование показателя	Годы				
	2020	2021	2022	2023	2024
Общее количество контингента обучающихся, человек, в том числе:	8598	9430	10320	11150	13080
- бакалавриат, человек	7626	8402	9233	10030	10780
- магистратура, человек	895	943	997	1025	1100
- докторантура, человек	77	85	90	95	100
Доля студентов, поступивших в ВУЗ, имеющих знак «Алтын белгі», победителей международных олимпиад и конкурсов научных проектов, %	0,9	1	1	1	1

Задача 6 – Поэтапное увеличение доли обучающихся из стран ближнего и дальнего зарубежья, развитие академической мобильности

Таблица 8.1.7 – Динамика контингента обучающихся в рамках тенденции интернационализации академического процесса и развития академической мобильности

Наименование показателя	Годы				
	2020	2021	2022	2023	2024
Общее количество контингента обучающихся, человек, в том числе:	8598	9430	10320	11150	13080
- граждане стран дальнего зарубежья, человек	429	472	516	530	550
Доля обучающихся в рамках академической мобильности за счет средств вуза, %	-	0,5	0,5	1	1

Задача 7 – Цифровизация академического процесса

Таблица 8.1.8 – Динамика цифровизации образовательных программ и академических курсов

Наименование показателя	Годы				
	2020	2021	2022	2023	2024
Количество образовательных программ, реализуемых с использованием дистанционных технологий, единиц	155	161	167	169	172
Доля дисциплин, по которым разработаны массовые открытые онлайн курсы, %	-	2	3	4	6

Задача 8 – Значительное достижение качественных институциональных показателей вуза в национальном и международном образовательном пространстве

Таблица 8.1.9 – Динамика качественных результирующих показателей академических процессов вуза

Наименование показателя	Годы				
	2020	2021	2022	2023	2024
Место позиционирования вуза в национальных рейтингах					
НАОКО	5	4	4	4	4
Место позиционирования вуза в глобальных международных рейтингах					
QS EESA	170-201	160-190	150-180	140-170	130-160
Ranking Web of World Universities	12 958	8 000	6000	5800	4900
4 International colleges & universities	5201	5100	5000	4900	4800
Процент трудоустройства выпускников, %	98	99	100	100	100

Окончание таблицы 8.1.9

Средняя заработная плата выпускника, тенге	98 000	108 000	115 000	130 000	150 000
Соответствие ППС, образовательных программ бакалавриата требованиям международных и национальных сертификационных центров (по отраслям), %	-	5*	15*	15*	15*
Соответствие компетенций выпускников бакалавриата требованиям международных и национальных сертификационных центров (по отраслям), %	-	4*	10*	10*	10*
Доля выпускников, трудоустроенных в 1-ый год после завершения обучения, %	75	85	90	95	95

* не все специальности бакалавриата относятся к регулируемым профессиям

8.2 Прогнозируемые тенденции развития научно-исследовательской деятельности вуза

Цель – университет предпринимательского типа

Задача 1 – Системный и динамический процесс вовлечения ППС в научно-исследовательскую и предпринимательскую деятельность

Таблица 8.2.1 – Динамика уровня участия профессорско-преподавательского состава в реализации финансируемых прикладных научно-исследовательских и предпринимательских проектов

%

Наименование показателя	Годы				
	2020	2021	2022	2023	2024
Удельный вес ППС, участвующих в реализации финансируемых научно-исследовательских проектов	10	15	30	45	60

Таблица 8.2.2 – Динамика реализации международных научных и образовательных проектов

количество ед.

Наименование показателя	Годы				
	2020	2021	2022	2023	2024
Количество международных научных и образовательных проектов	3	5	7	9	11
Факультет гуманитарных и социальных наук	-	-	1	1	1
Факультет естественных наук	1	1	1	1	2
Факультет инженерии	1	1	1	2	2
Факультет сельскохозяйственных наук	-	1	1	1	2

Окончание таблицы 8.2.2

Факультет энергетики и компьютерных наук	1	2	2	2	3
Факультет экономики и права	-	-	1	1	1
Количество финансируемых образовательных и исследовательских проектов, выполняемых на базе вуза	1	2	2	3	4
Факультет гуманитарных и социальных наук	-	-	-	1	-
Факультет естественных наук	1	1	1	-	1
Факультет инженерии	-	-	-	1	1
Факультет сельскохозяйственных наук	-	-	1	-	1
Факультет энергетики и компьютерных наук	-	1	-	1	
Факультет экономики и права	-	-	-	-	1

Таблица 8.2.3 – Количество реализуемых предпринимательских (STARTUP) проектов в системе вузовской научно-академической среде

Наименование показателя	Годы				
	2020	2021	2022	2023	2024
Количество реализуемых предпринимательских проектов по заказу государственного органа	1	2	2	3	3
Количество реализуемых предпринимательских проектов по заказу крупных и средних промышленных предприятий, региональных инвесторов	1	2	2	3	3
Количество студенческих предпринимательских проектов, реализуемых по заказу крупных и средних промышленных предприятий, региональных инвесторов	2	4	5	5	6
Количество инициативных самостоятельных студенческих предпринимательских проектов с плановым выходом на коммерциализацию	425	467	512	550	580
Количество инициативных самостоятельных предпринимательских проектов ППС с выходом на коммерциализацию	3	10	30	40	50

Таблица 8.2.4 – Доля проектов, финансируемых за счет средств МИО и представителей бизнеса

Наименование показателя	Годы				
	2020	2021	2022	2023	2024
Доля проектов, финансируемых за счет средств МИО и представителей бизнеса, %	2	4	6	8	10

Задача 2 – Обеспечение роста количества заключенных договоров на реализацию прикладных научно-исследовательских проектов

Таблица 8.2.5 – Динамика количества заключенных договоров на реализацию научно-исследовательских проектов

Наименование показателя	Годы				
	2020	2021	2022	2023	2024
Общее количество договоров, в том числе:	60	70	85	95	100
- договора по реализации проектов за счет средств государственного бюджета	10	12	15	20	25
- договора по реализации проектов за счет средств частных предприятий, фирм, компаний	45	50	60	65	70
- договора по реализации проектов за счет средств международных грантов, фондов	5	8	10	15	20

Задача 3 – Качественное обеспечение роста объема финансирования научно-исследовательских проектов и доведение доли доходов от НИОКР до актуального уровня в общем бюджете университета

Таблица 8.2.6 – Динамика удельного веса финансирования науки

Наименование показателя	Годы				
	2020	2021	2022	2023	2024
Доходы от НИОКР, млн. тенге	223	355	570	850	1390
Факультет гуманитарных и социальных наук	44	50	90	121	180
Факультет естественных наук	50	62	102	168	269
Факультет инженерии	30	39	95	150	227
Факультет сельскохозяйственных наук	38	58	105	155	248
Факультет энергетики и компьютерных наук	59	80	132	165	295
Факультет экономики и права	2	36	46	91	171
Доходы от коммерциализации, млн. тенге	148	305	325	345	420
Факультет гуманитарных и социальных наук	22	25	28	31	42
Факультет естественных наук	30	67	69	71	87
Факультет инженерии	32	68	71	74	88
Факультет сельскохозяйственных наук	26	65	69	73	86
Факультет энергетики и компьютерных наук	30	64	69	73	86
Факультет экономики и права	8	16	19	23	31

Задача 4 – Качественный рост ноу-хау ППС и публикационной активности

Таблица 8.2.7 – Динамика полученных патентов на изобретения и тенденция их коммерциализации

Наименование показателя	Годы				
	2020	2021	2022	2023	2024
Количество полученных патентов на изобретения, в том числе:	35	40	45	50	55
- количество коммерциализированных патентов	5	10	15	20	25
Факультет гуманитарных и социальных наук	-	-	-	-	-
Факультет естественных наук	4	5	6	7	8
Факультет инженерии	14	16	17	18	19

Факультет сельскохозяйственных наук	4	5	6	8	9
Факультет энергетики и компьютерных наук	13	14	16	17	19
Факультет экономики и права	-	-	-	-	-
- количество коммерциализированных патентов	5	10	15	20	25

Таблица 8.2.8 – Динамика публикационной активности профессорско-преподавательского состава

количество ед.

Наименование показателя	Годы				
	2020	2021	2022	2023	2024
Количество публикаций в журналах, рекомендованных ККСОН	580	700	1000	1200	1300
Факультет гуманитарных и социальных наук	110	130	180	210	230
Факультет естественных наук	100	120	170	200	220
Факультет инженерии	90	110	160	190	205
Факультет сельскохозяйственных наук	100	120	170	210	220
Факультет энергетики и компьютерных наук	100	120	170	200	220
Факультет экономики и права	80	100	150	190	205
Количество публикаций в журналах, входящих в международные базы цитирования	95	120	250	300	350
Факультет гуманитарных и социальных наук	12	16	39	48	57
Факультет естественных наук	17	22	39	49	55
Факультет инженерии	17	21	49	57	65
Факультет сельскохозяйственных наук	18	22	48	56	61
Факультет энергетики и компьютерных наук	21	25	51	60	71
Факультет экономики и права	10	14	24	30	41

Задача 5 – Грантовая поддержка научной деятельности молодых ученых со стороны вуза

Таблица 8.2.9 – Динамика грантовой поддержки молодых ученых

Наименование показателя	Годы				
	2020	2021	2022	2023	2024
Количество молодых ученых, получивших грант ВУЗа на научно-исследовательскую деятельность, человек	4	6	8	10	12

Задача 6 – Цифровизация НИОКР

Таблица 8.2.10 – Количество виртуальных лабораторий, имеющих в вузе

количество ед.

Наименование показателя	Годы				
	2020	2021	2022	2023	2024
Количество виртуальных лабораторий	4	6	8	10	12

Таблица 8.2.11 – Динамика развития учебных лабораторий

Наименование показателя	Годы				
	2020	2021	2022	2023	2024
Доля расходов на развитие учебной лаборатории от общего бюджета вуза	0,24	0,25	0,25	0,2	0,2
Сумма расходов на развитие учебной лаборатории от общего бюджета вуза, тыс. тнг	9 850	10 000	10 000	10 000	10 000

Таблица 8.2.12 – Динамика обновления сертифицированного научного оборудования

Наименование показателя	Годы				
	2020	2021	2022	2023	2024
Доля обновленного сертифицированного научного оборудования, %	14,6	14,6	14,6	14,6	14,6
Количество обновленного сертифицированного научного оборудования, ед	13	13	13	13	13

8.3 Прогнозируемые тенденции финансирования образовательной и научно-исследовательской деятельности

Цель – обеспечение экономического роста и финансовой устойчивости университета

Задача 1 – Обеспечение диверсифицированного финансирования деятельности университета

Таблица 8.3.1 – Динамика бюджета университета

млн. тенге

Наименование показателя	Годы				
	2020	2021	2022	2023	2024
Общий совокупный бюджет университета	5 400	7 500	10 500	13 900	16 200

Задача 2 – Обеспечение роста инвестиций для повышения уровня прогрессивности основного капитала вуза

Таблица 8.3.2 – Динамика инвестиций в активную часть капитала

млн. тенге

Наименование показателя	Годы				
	2020	2021	2022	2023	2024
Общий объем инвестиций, в том числе:	395	500	620	730	850
- инвестиции в приобретение учебных лабораторий	150	200	250	300	350
- инвестиции в приобретение учебного оборудования	100	150	200	250	300
- привлеченные инвестиции в научно-производственную базу вуза за счет бизнес-сообщества	145	150	170	180	200

Задача 3 – Развитие финансирования подготовки кадров со стороны МИО, работодателей

Таблица 8.3.3 – Доля грантов за счет средств МИО и работодателей

Наименование показателя	Годы				
	2020	2021	2022	2023	2024
Доля грантов за счет средств МИО и работодателей, %	0,5	1	2	3	4

8.4 Прогнозируемые тенденции качественного развития HR-ресурсов университета

Цель – формирование эффективного человеческого капитала университета

Задача 1 – Значительное повышение уровня острепенности кадрового потенциала

Таблица 8.4.1 – Динамика численности и острепенности профессорско-преподавательского состава вуза

Наименование показателя	Годы				
	2020	2021	2022	2023	2024
Общая численность ППС вуза, чел.	540	786	860	900	930
Уровень острепенности ППС, %	46,6	58	60	61	63

Таблица 8.4.2 Динамика увеличения заработной платы талант – менеджменту

Наименование показателя	Годы				
	2020	2021	2022	2023	2024
Внедрение новых квалификационных стандартов по талант - менеджменту	0	1	2	2	2
Увеличение заработной платы талант – менеджменту, тыс. тнг	0	100 000	200 000	200 000	200 000

Задача 2 – Повышение уровня владения ППС иностранными языками

Таблица 8.4.2 – Динамика уровня владения ППС иностранными языками

Наименование показателя	Годы				
	2020	2021	2022	2023	2024
Общая численность ППС вуза, чел.	540	786	860	900	930
Численность ППС вуза, владеющих иностранными языками, чел	102	236	301	330	360
Уровень владения ППС иностранными языками, %	19	30	35	37	39
Доля ППС, имеющих международные сертификаты, подтверждающие владение иностранным языком в соответствии с общеевропейскими компетенциями (стандартами), %	2	4	6	8	10

Задача 3 – Расширение интернационализации кадрового потенциала и повышение квалификации

Таблица 8.4.3 – Динамика интернационализации ППС и повышение квалификации

Наименование показателя	Годы				
	2020	2021	2022	2023	2024
Общая численность ППС вуза, чел.	546	786	860	900	930
Численность ППС вуза из стран ближнего и дальнего зарубежья	22	39	43	45	50
Количество ППС, прошедших повышение квалификации и зарубежную стажировку	18	80	90	100	110

Таблица 8.4.4 – Динамика повышения квалификации топ – менеджеров вуза

Наименование показателя	Годы				
	2020	2021	2022	2023	2024
Доля руководителей вуза, прошедших повышение квалификации в области менеджмента, %	9,76	11,4	11,4	12	13
Количество руководителей вуза, прошедших повышение квалификации в области менеджмента, ед	12	14	14	15	16

8.5 Социально – культурная деятельность

Задача 1 – Привлечение ППС и студентов к здоровому образу жизни

Таблица 8.5.1 – Динамика численности ППС и студентов, сдавших Президентский тест

Наименование показателя	Годы				
	2020	2021	2022	2023	2024
Доля ППС и студентов, сдавших Президентский тест, %	30	40	60	75	90

Задача 2 – Вовлеченность обучающихся в общественно-полезную и волонтерскую деятельность

Таблица 8.5.2 – Динамика численности студентов, вовлеченных в волонтерскую деятельность

Наименование показателя	Годы				
	2020	2021	2022	2023	2024
Количество студентов, занимающихся волонтерской деятельностью от общего количества обучающихся по программам бакалавриата	93	150	330	440	540

Задача 3 – Поддержка обучающихся с особыми образовательными потребностями

Таблица 8.5.3 – Доля студентов с особыми образовательными потребностями

Наименование показателя	Годы				
	2020	2021	2022	2023	2024
Доля студентов с особыми образовательными потребностями от их общего количества	1,4	1,3	1,3	1,3	1,3

Таблица 8.5.4 – Обеспечение условий для студентов с особыми образовательными потребностями

Наименование показателя	Годы				
	2020	2021	2022	2023	2024
Количество пандусов, лифтов, поручней, учебных программ, ед	7	7	7	7	7

Задача 4 – Организация студенческого быта и досуга

Таблица 8.5.5 – Организация студенческого быта

Наименование показателя	Годы				
	2020	2021	2022	2023	2024
Количество введенных койко – мест в общежитиях	860	860	860	860	860

Таблица 8.5.6 – Расходы на содержание общежитий

Наименование показателя	Годы				
	2020	2021	2022	2023	2024
Расходы на содержание общежитий, тыс. тенге	74 000	74 000	74 000	74 000	74 000