

УДК 338.45:338.465.4 (575.3)

*На правах рукописи*

**МУМТОЗ НАЗИРИ**

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМА ОБЕСПЕЧЕНИЯ УЧРЕЖДЕНИЙ  
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ КАДРОВЫМ  
ПОТЕНЦИАЛОМ НА РЫНКЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ  
(на материалах Республики Таджикистан)**

Специальность 08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством  
(экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами –  
сфера услуг)

**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

**Душанбе-2022**

Работа выполнена на кафедре менеджмента Таджикского государственного университета коммерции

**Научный руководитель:** **Факеров Хамидуллохон Нуриддинович**, доктор экономических наук, профессор кафедры экономики предприятий и предпринимательства Таджикского государственного финансово-экономического университета

**Официальные оппоненты:** **Адамкулова Чинара Усенбековна**, Ректор Дипломатической Академии Кыргызской Республики, доктор экономических наук, профессор,

**Кодиров Шодибег Шарифович**, кандидат экономических наук, директор Общественной организации «Экономика и образование»

**Ведущая организация:** Таджикский государственный педагогический университет имени С. Айни

Защита диссертации состоится «03» сентября 2022 года в 12<sup>00</sup> часов на заседании объединенного диссертационного совета Д 999.031.03 по защите докторских и кандидатских диссертаций на базе Таджикского государственного университета коммерции, Таджикского национального университета, Российско-таджикского (славянского) университета по адресу: 734061, Республика Таджикистан, г. Душанбе, ул. Дехоти, ½.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке и официальном сайте Таджикского государственного университета коммерции <http://www.ddtt.tj>. Объявление о защите диссертации и автореферат диссертации размещены на официальном сайте ТГУК: <http://www.ddtt.tj> и направлены для размещения в сети Интернет ВАК при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации по адресу [vak.minobrnauki.gov.ru](http://vak.minobrnauki.gov.ru).

Автореферат разослан «\_\_\_» августа 2022 г.

**Ученый секретарь  
диссертационного совета,  
кандидат экономических наук**

**С.С. Хабибова**

## I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы диссертационного исследования.** В условиях углубления рыночных отношений решение проблем кадрового обеспечения предприятий и учреждений сферы услуг, существенно влияет на социально-экономические процессы, особенно при предоставлении образовательных услуг. Опыт показывает, что в Таджикистане и его территории особое внимание уделяется ускоренному развитию, функционированию учреждений высшего профессионального образования (УВПО) и обеспечению их кадрами несмотря на имеющиеся сложности и нехватку финансовых ресурсов.

При этом для решения указанных выше вопросов руководители учреждений ВПО в основном используют традиционные методы, а сейчас широко используются современные научно-обоснованные методы организации управления производственно-финансовой деятельностью, кадрового обеспечения, вносящий особый вклад при решении важнейших социально-значимых проблем и оказания различных видов образовательных услуг.

Поэтому приоритетный характер имеет совершенствование теоретико-методических основ кадрового обеспечения УВПО при реализации Национальной стратегии развития Республики Таджикистан на период до 2030 года (НСР-2030). Исходя из этого, повышается роль и значение УВПО для возрастания роли человеческого потенциала, создания благоприятных условий для удовлетворения материальных и духовных потребностей, способностей, знания и инициатив, умений и навыков.

Анализ современного уровня кадрового обеспечения вузов свидетельствует о несоответствии требованиям рыночной экономики, условиям для результативности организации управления труда, быта и досуга студентов, магистрантов, аспирантов, докторантов и докторов PhD по специальности, профессорско-преподавательского состава и их работников.

Исходя из этого, возникает необходимость в исследовании теоретико-методических основ для обеспечения УВПО кадрами на основе использования современных организационно-управленческих инструментов и совершенствования механизма инновационного развития и обеспечения учреждений ВПО кадровым потенциалом на рынке образовательных услуг.

**Степень изученности и разработанности темы диссертации.** Вопросы проведения рыночных нововведений требует комплексного исследования проблем обеспечения сферы услуг и ее отраслевых составляющих кадровым потенциалом, которым посвящены научные работы российских, зарубежных и отечественных ученых. Проблемы совершенствования рынка образовательных услуг и ее кадровое обеспечение рассмотрены в работах: Абанкина И.В., Адамкуловой Ч.У., Бончукова Д.А., Бушланова О.В, Верстина Н.Г., Ворошилова Е.Н., Главатских О.Б., Гальдикас В.А., Голева Е.В., Ендовицкий Д.А., Зайцева Е.В., Иваненко М.А., Крымзин Д.Н., Милорадова Н.Г., Митрофанова Т.Ю., Осовецкая Н.Я., Панкрухин А.П., Романкова Л.И., Селянская Г.Н., Туманов К.М., Щетинин В., Цинарева Т.А., Чириков И.С. и другие.

Вопросы обеспечения и развития кадрового потенциала учреждений ВПО изучали ученые Республики Таджикистан: У. Абдурахмонов, Д.С. Амонова, А.К. Бобиева, С.Б. Ганиева, Т.Б. Ганиев, А.О. Джураева, З. Ибодова, З.Х. Кадырова, З.А. Катаева, Ш.Ш. Кодиров, С.Дж. Комилов, А.Б. Мирсаидов, Б.Ш. Ойматов, Р.К. Раджабов, Т.Р. Ризокулов, М.Х. Саидова, Н.С. Сангинов, О.С. Табаров, Х.Н. Факеров, С.Х. Хабибов, Ф.Р. Шаропов и др.

Однако, вопросы совершенствования механизма обеспечения Вузов кадрами на рынке образовательных услуг недостаточно исследованы, что требует проведения

специального исследования, выделяя важность и актуальность данной проблемы в условиях развития рыночных преобразований и углубления конкуренции. Все это определяет актуальность, выбор цели и решения задач диссертационной работы.

**Цель диссертационной работы** состоит в теоретическом обосновании и разработке рекомендаций по формированию механизма обеспечения учреждений ВПО кадровым потенциалом на рынке образовательных услуг в условиях рыночных отношений.

Для достижения поставленной цели следует решить такие задачи:

- изучить содержание и основы обеспечения кадрового потенциала учреждений высшего профессионального образования на рынке образовательных услуг;

- выявить особенности и проблемы обеспечения учреждений высшего профессионального образования кадрами, а также изучить зарубежный опыт обеспечения их кадрами в условиях рыночных отношений;

- определить концептуальные подходы механизма формирования кадрового потенциала высшего профессионального образования;

- провести анализ современного состояния и тенденции развития обеспечения учреждений высшего профессионального образования Таджикистана кадрами, а также выявить факторы, влияющие на развитие кадрового потенциала высшего профессионального образования;

- сформировать стратегию кадровой политики в учреждениях высшего профессионального образования, а также совершенствовать механизм повышения качества кадрового потенциала высшего профессионального образования;

- обосновать и разработать направления обеспечения высшего профессионального образования кадровым потенциалом в Республике Таджикистан.

**Объектом диссертационной работы** являются учреждения высшего профессионального образования Республики Таджикистан.

**Предметом диссертационной работы** выступает совокупность организационно-экономических отношений, возникающих при формировании механизма обеспечения высшего профессионального образования кадровым потенциалом на рынке образовательных услуг.

**Теоретико-методическую базу диссертационной работы** составили труды российских, зарубежных и отечественных ученых по вопросам экономики, организации управления сферы услуг, госрегулирования и поддержки, а также рынка образовательных услуг (РОУ), совершенствования национальной политики в образовательной сфере и др.

При подготовке диссертационной работы использованы данные Агентства по статистике при Президенте Республики Таджикистан, материалы Центра стратегических исследований при Президенте Республики Таджикистан, Министерства образования и науки Республики Таджикистан, УВПО, научно-исследовательских организаций, занимающиеся вопросами РОУ.

Диссертационная работа выполнена на основе использования методов индукции, дедукции и синтеза, сравнительного и системного анализа, экспертных оценок, системного и программно-целевого подходов, а также экономико-статистического моделирования и др.

**Научная новизна** диссертации состоит в теоретическом обосновании и разработке рекомендаций по совершенствованию механизма обеспечения УВПО кадровым потенциалом в условиях развития рынка образовательных услуг Таджикистана.

К основным пунктам научной новизны диссертационного исследования относятся:

1. уточнены теоретико-методические основы обеспечения учреждений ВПО кадровым потенциалом на рынке образовательных услуг на основе рассмотрения

рыночных концепций, дана авторская трактовка, что «кадровый потенциал – совокупность имеющихся у персонала способностей, которые дают возможность эффективно выполнять все функции, возложенные на него для получения необходимого результата» и «образовательная услуга – это целенаправленность деятельности образовательных учреждений, устремленная на воспитание и развитие интеллектуальных способностей и профессиональных качеств человека, которые будут в будущем реализовываться в трудовой деятельности» кадрового потенциала и образовательных услуг;

2. выявлены особенности и проблемы обеспечения УВПО кадрами, а также предложены пути их решения в условиях рыночных отношений на основе изучения и использования зарубежного опыта обеспечения кадрами в условиях рыночных отношений такие как: разработка и внедрение инновационной системы организации повышения квалификации и переподготовки кадров; совершенствование (инновационной) системы высшего образования в соответствии с требованием рынка труда; использование инновационных методов и эффективного менеджмента; ежегодный мониторинг по определению уровня качества образовательных услуг; оценка деятельности УВПО; усовершенствование системы дистанционного образования в УВПО;

3. уточнены концептуальные подходы механизма формирования кадрового потенциала УВПО, играющие важную роль в ее формировании и развитии на основе оценки состояния и развития обеспечения ими кадрами, а также учета факторов, влияющих на развитие УВПО Таджикистана;

4. на основе оценки состояния и тенденции развития кадрового обеспечения УВПО в Республике Таджикистан, выявлены узкие места при реализации учебной, научно-исследовательской, хозяйственной и финансовой деятельности, а также факторы, влияющие на рыночную устойчивость этих учреждений для подготовки высококвалифицированных кадров и специалистов на основе потребностей отраслей и сфер экономики;

5. выявлены факторы, влияющие на использование кадрового потенциала на основе рассмотрения соотношения затрат и результатов, учитывая своевременность, полноту и достоверность информации о функционировании учреждений высшего профессионального образования, предложена модель их кадрового потенциала для повышения уровня качества образовательных услуг, а также уточнена стратегия кадровой политики и совершенствован механизм повышения качества кадрового потенциала в УВПО предусматривающие приоритетное инновационное развитие, удовлетворение образовательных и интеллектуальных потребностей личности, социального и духовного развития общества в Республике Таджикистан;

6. обоснованы и разработаны перспективные направления обеспечения УВПО кадрами в Республике Таджикистан в условиях конкуренции на рынке образовательных услуг, предусматривающие: формирование специального фонда для кадрового обеспечения в вузах и результативного использования их ресурсного и кадрового потенциала в условиях рыночных преобразований; совершенствование системы подготовки, отбора и повышения квалификации профессорско-педагогического состава (ППС) и работников; создание современных научно-исследовательских лабораторий; развитие современной материально-технической базы, информационно-коммуникационных технологий и социальной инфраструктуры учебных заведений; осуществление мониторинга системы кадрового обеспечения и аттестации ППС, а также развитие механизма материального и морального стимулирования в УВПО; привлечение преподавателей с ученой степенью; усиление работы доверия по отношению к ППС, студентам и магистрантам; создание устойчивой системы стимулирования, путём

внедрения инновационных образовательных услуг; обучение и подготовка студентов, магистров в непредвиденных ситуациях, для перехода на дистанционное обучение, а также усиление контроля в процессе предоставления им качественных образовательных услуг; формирование требуемых финансовых средств и оптимизация механизма финансирования ВПО за счет различных источников с целью кадрового обеспечения в условиях развития рыночных отношений; развитие международного сотрудничества и привлечения ППС из других зарубежных вузов и другие.

**Научная область диссертационной работы** соответствует пунктам Паспорта номенклатуры специальностей ВАК при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации по специальности 08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством (сфера услуг): 1.6.109. – Совершенствование организации, управления в сфере услуг в условиях рынка; 1.6.110. – Особенности формирования и развития общественного (государственного) сектора сферы услуг; 1.6.111. – Ресурсный потенциал отраслей сферы услуг и эффективность его использования; 1.6.116. – Механизм повышения эффективности и качества услуг; 1.6.118. - Формирование и развитие отраслевых, региональных и общенациональных рынков услуг; 1.6.121. - Организационно-экономические механизмы обеспечения инновационного развития отраслей сферы услуг.

**Практическая значимость диссертационной работы** состоит в том, что основные научно-методические положения и рекомендации могут быть использованы в учреждениях ВПО для развития кадрового потенциала, а также при формировании приоритетных перспективных направлений обеспечения их кадрами.

**Реализация результатов диссертации.** Полученные результаты и рекомендации использованы Министерством образования и науки Республики Таджикистан (Справка о внедрении №02/73 от 27.04.2022г.) для совершенствования кадрового потенциала учреждений высшего профессионального образования в условиях рыночных отношений.

Научно-методические результаты работы применены при изучении дисциплин «Менеджмент», «Экономика сферы услуг», «Организация и нормирование труда», «Планирование сферы услуг» для студентов, магистрантов учебных заведений (Справка о внедрении №88 от 02.06.2022).

**Апробация диссертации.** Основные положения диссертационной работы доложены и одобрены на научных семинарах, республиканских и международных научно-практических конференциях Таджикского государственного университета коммерции (2015-2022гг.), Таджикского национального университета (2015-2022гг.), а также на конференциях молодых ученых Таджикистана (2015-2022гг.) и др.

**Публикации.** Основное содержание диссертационного исследования опубликовано в 13 научных работах - общим объемом 8,375 п.л., авторских 5,75 п.л., в том числе 5 работ в рецензируемых изданиях ВАК при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации.

**Структура и объем диссертационной работы.** Диссертация состоит из введения, трех глав, выводов и предложений, списка использованной литературы, включающего 202 наименования, изложена на 166 страницах машинописного текста, содержит 25 таблиц, 36 рисунков и 5 приложений.

## **II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ**

**1. Уточнены теоретико-методические основы обеспечения учреждений ВПО кадровым потенциалом на рынке образовательных услуг на основе рассмотрения рыночных концепций, дана авторская трактовка, что «кадровый потенциал – совокупность имеющихся у персонала способностей, которые дают возможность эффективно выполнять все функции, возложенные на него для получения**

**необходимого результата» и «образовательные услуги – это целенаправленность деятельности образовательных учреждений, устремлённая на воспитание и развитие интеллектуальных способностей и профессиональных качеств человека, которые будут в будущем реализовываться в трудовой деятельности» кадрового потенциала и образовательных услуг.**

Главная цель экономически устойчивого развития государства состоит в получении образования и формировании профессионального общества, где необходимо инновационное развитие страны, а также повышение уровня развития сферы образовательных услуг. Роль современной экономики состоит в формировании кадровых ресурсов, осуществляющиеся посредством инновационной деятельности.

Компетентный подход обучения кадров должен быть сконцентрирован на стратегическом направлении деятельности учреждений ВПО, то есть формировании навыков и компетенций, который даст возможность повысить конкурентоспособность УВПО в целом.

Автором изучены работы различных ученых экономистов о понятии кадровый потенциал, которые большое внимание уделяли на связь кадрового потенциала с достижением поставленных целей выражающих в определенных результатах его деятельности. Изучив эти работы, дано авторское понятие: «кадровый потенциал – совокупность имеющихся у персонала способностей, которые дают возможность эффективно выполнять все функции, возложенные на него для получения необходимого результата». Также кадровый потенциал УВПО, отображает их возможности на будущее, где необходимо учитывать: опыт работы, стаж, инициативность, уровень образования, результативность, профессионализм и др.

В диссертации были изучены работы учёных в определении понятия «образовательная услуга» и на их основе сформулировано авторское понятие: «Образовательная услуга – это целенаправленность деятельности образовательных учреждений, устремлённая на воспитание и развитие интеллектуальных способностей и профессиональных качеств человека, которые будут в будущем реализовываться в трудовой деятельности». Следовательно, образовательные услуги, формируют общие компетенции у потребителей образовательных услуг, где появляются дополнительные навыки, для карьерного роста, а также используя эти способности и возможности УВПО смогут формировать социально-экономический потенциал для повышения уровня качества учебной и научно-исследовательской работы ППС по оказанию образовательных услуг, а также подготовить квалифицированных специалистов для рынка труда.

В Республике Таджикистан рынок образовательных услуг (РОУ) динамично развивается, а также стремится приспособиться к мировым тенденциям и современным условиям жизни граждан страны. Исходя из этого, были выделены особенности развития, характеризующие состояние РОУ включающие: совершенствование механизма системы по повышению квалификации; повышение уровня подготовки специалистов, соответствующих требованиям рынка труда; внедрение инновационных технологий обучения с информатизацией общества; дисбаланс рынка труда и РОУ; доступность профессионального образования.

В диссертации отмечается, что при предоставлении образовательных услуг в сфере образования, необходимо уделить внимание на качественное обеспечение необходимого технического оборудования в аудиториях. Инновационный прогресс в сфере услуг и особенно его сегмента образовательных услуг в УВПО позволил перейти, на современные информационные технологии и на индивидуальную мобильность. С другой стороны, в Таджикистане существует проблема в получении и доступе профессионального

образования. Однако необходимо отметить, что для решения этой проблемы в республике был открыт Национальный центр тестирования при Президенте Республики Таджикистан, который открывает потенциальным пользователям образовательных услуг дорогу в УВПО.

Следовательно, необходим переход к инновационному управлению кадрами в вузах, потому что произошли модификации в деятельности ППС и управленческих кадров, где необходим системный подход к их управлению по оказанию образовательных услуг. Для эффективной деятельности важную роль играет участие всего ППС и сотрудников в научно-исследовательских работах, которые позволят подготовить научно-педагогические кадры. Для этого, необходим современный механизм управления системы образования, на основе эффективного использования ресурсов, стабильного развития, повышения качества образования и уровня ППС в УВПО Республики Таджикистан.

**2. Выявлены особенности и проблемы обеспечения учреждений ВПО кадрами, а также предложены пути их решения в условиях рыночных отношений изучения и использования на основе зарубежного опыта обеспечения кадрами в условиях рыночных отношений такие как: разработка и внедрение инновационной системы организации повышения квалификации и переподготовки кадров; совершенствование (инновационной) системы высшего образования в соответствии с требованием рынка труда; использование инновационных методов и эффективного менеджмента; ежегодный мониторинг по определению уровня качества образовательных услуг; оценка деятельности УВПО; усовершенствование системы дистанционного образования.**

В настоящее время ВПО, это главный компонент образовательного процесса в вузе, потому что качество предоставления образовательных услуг зависит от их метода обучения и критериев оценки с ориентиром будущих магистров, а также в подготовке кадров высшей квалификации, PhD, кандидатов и докторов наук. ВПО обеспечивает динамичное развитие человеческого капитала, как значимого фактора достижения конкурентоспособности республики.

Особенности процесса кадрового обеспечения, следует рассмотреть по установленным этапам его реализации, то есть по внутренним и внешним источникам кадрового обеспечения. Исходя из этого, в диссертации были выявлены их особенности: 1) Поиск средств во внешних источниках - Интернет. На сегодняшний день мало кто из преподавателей и образовательные организации размещают свое резюме и информацию о вакансиях на специализированных сайтах в Интернет. 2) Старением кадрового персонала. Важно учесть, что молодые дипломированные специалисты, не всегда работают по специальности, из-за низкой зарплаты преподавателя и невысокого социального престижа к этой профессии.

Со стороны Правительства Республики Таджикистан ежегодно увеличивается бюджетное финансирование сферы образования, однако анализ показал, что в системе ВПО существуют проблемы, которые необходимо своевременно решить. Поэтому были предложены пути их решения на основе зарубежного опыта обеспечения кадрами в условиях рыночных отношений, для повышения результативности системы высшего образования, а также с соответствием требованиям рынка труда.

Система образования республики дополняется проблемами кадрового обеспечения, то есть кадровый «голод» происходит в общем образовании. Для реализации инициатив Правительства Республики Таджикистан в системе образования необходима компетентная и мотивированная система управления образованием, а также эффективная организованная структура и их процедура. Однако из-за отсутствия профессионального управления существуют проблемы.



Одна из проблем системы образования, это отсутствие единой Национальной системы мониторинга образования, которая должна быть направлена на проведение постоянного мониторинга функционирования и развития системы образования, ее экономических и социальных эффектов на национальном и региональном уровне.

Также были выявлены проблемы, с которыми сталкиваются ППС в УВПО, это: - низкая оплата труда. Однако у административно-управленческого персонала заработная плата значительно выше, чем у ППС; - большая учебная нагрузка. В некоторых вузах в учебную нагрузку ППС включены только активные занятия, по нескольким дисциплинам. Поэтому, ни один профессор не сможет выделить время для НИР с молодыми преподавателями, аспирантами и магистрантами. Также на руководство контрольными, курсовыми и выпускными работами не выделены часы, однако это является индикатором самостоятельной работы студента, по определению его уровня знаний и умений; - предельный негатив в ППС, это значительный объем ненужной документации. Большая часть документации должна быть представлена в электронной форме; - отсутствие единых критерий, которые постоянно обновляются, но не оплачиваются, отсутствие мотивации ППС в процессе научно-исследовательской работы, а также вознаграждение научных руководителей по подготовке молодых ученых и написании монографий; - на сегодняшний день в учреждениях высшего профессионального образования у ППС отсутствует механизм воздействия на студентов.

По мнению автора, во многих УВПО республики, студенты обучаются на платной основе, однако у большинства этого контингента студентов низкий уровень знаний, и поэтому возникает сложность у преподавателей при оценке их знаний, потому что функционирование и развитие факультетов в некоторых случаях зависят от их денежных поступлений. Следовательно, при таких условиях невозможно обеспечить рост качества образования, которые отрицательно влияют на конкуренцию между студентами.

Вышеперечисленные проблемы отражают ситуацию, в которой оказался ППС в УВПО Республики Таджикистан. Потому что низкий уровень образования отрицательно влияет на конкурентоспособность системы образования, а качество обучения напрямую зависит от деятельности ППС и студентов. Для обеспечения конкурентоспособности на внутреннем и внешнем РОУ высшего образования, необходимо определить их потенциал посредством эффективного использования ресурсов. Исходя из этого, в диссертации были определены виды потенциала УВПО. Учитывая конкурентоспособность как итог её возможностей, в диссертации дана авторская трактовка, что «Конкурентоспособность образовательной услуги - это результат осуществления образовательного потенциала, а также и всех других видов потенциала УВПО, которые дают им конкурентные преимущества».

Используя комплексный и системный подход к классификации видов конкурентоспособности, предложена классификация в зависимости от разных признаков, которая дает возможность определить касательно той категории УВПО как «конкурентоспособность услуг», потому что объект продажи - это образовательные услуги, где необходимо учесть конкурентоспособность труда, как способность образовательного учреждения для привлечения потенциальных научно-педагогических кадров, а также конкурентоспособность их месторасположения. При этом конкурентоспособность УВПО существенно изменяется под воздействием фактора времени, а степень нарастания определяет синергию на рынке образовательных услуг.

В целом, выявленные особенности и проблемы кадрового обеспечения учебных заведений, позволили определить основные задачи, которые необходимы в процессе оказания образовательных услуг в Таджикистане.

### **3. Уточнены концептуальные подходы механизма формирования кадрового потенциала учреждений ВПО, играющие важную роль в ее формировании и развитии на основе оценки состояния и развития обеспечении ими кадрами, а также учета факторов, влияющих на развитие учреждений ВПО Таджикистана.**

На сегодняшний день для обоснования инновационного процесса в сфере высшего образования Таджикистана, требуются потенциальные и способные кадры, необходима кадровая политика, позволяющая использовать все имеющиеся возможности педагогическим кадрам различных направлений в УВПО.

Кадровый потенциал, является стратегическим ресурсом высшего образования, который показывает подготовленность ППС и сотрудников для выполнения поставленных перед ними функций, а также центральным объектом управления образовательного учреждения и в системе высшего образования. Кроме того, УВПО необходима прозрачность при наборе и отборе преподавателей, прохождения всего этапа для потенциальных преподавателей, а также следование всех требований, имеющихся в образовательном учреждении к его кадровому составу.

Требования к качеству кадрового состава Вузов Республики Таджикистан установлены ГОС, также необходимо обеспечить установленную долю штатного ППС, долю имеющих ученую степень и звания, процент остепененных на кафедрах и в целом в вузе, а также руководителей и работников профильных организаций. Кроме того, учитывая показатели мониторинга эффективности деятельности высшего образования также были включены в перечень: эффективность ППС в научной и педагогической деятельности вуза (исследования и разработки). В условиях рыночных отношений необходимо привлечь иностранных преподавателей и научных сотрудников, а также талантливую молодежь.

При оценке научно-исследовательской работы ППС необходимо учитывать следующие показатели: защита диссертации, публикации в отечественных, зарубежных и российских журналах, включенных в перечень ВАК РТ, ВАК Российской Федерации, в РИНЦ, в журналах, индексируемых в базах данных Web of Science и Scopus и др.

Важным показателем международных рейтингов вузов является состав и структура ППС, а также имеет большое значение для государственной аккредитации, определяющие научно-исследовательские, научно-педагогические и учебно-методические потенциалы своей деятельности, а также социально-экономические связи УВПО.

Оптимизация кадрового состава, это создание условий в Вузах конкурентной среды в процессе конкурсного отбора для уровня роста и качества образования, а также конкурентоспособность вуза в образовательном пространстве. Важную роль играют компетенция преподавателей и научно-педагогические работники, соответствующие требованиям международного стандарта высшей школы. Однако если профессиональное развитие ППС и сотрудников будет на удовлетворительном уровне, то это говорит, о недостаточности научных сотрудников, занимающиеся в научно-исследовательской деятельности. Поэтому необходимо искать таланты, но для этого в учебных заведениях необходимо четко и грамотно выстроить систему управления талантами, которая повысит кадровый потенциал, являющимся основным ресурсом реализации стратегии развития университета, а также повысит привлекательность на рынке труда молодых потенциальных работников, имеющих большие возможности для эффективного развития профессиональных компетенций и рост карьеры. Этот подход позволит обосновать и определить нижеследующие направления деятельности с педагогическими кадрами: - внедрение нового контракта с установленными критериями эффективности и их мониторинга; - разработка новой программы прозрачности конкурса для привлечения зарубежных ученых и специалистов для всех отраслей и сфер национальной экономики;

- рост статуса ППС в научно-исследовательской и педагогической работе посредством регулирования системы оплаты и его стимулирования.

Для эффективного управления повышения уровня кадрового потенциала в условиях конкуренции на РОУ, разработан и предложен механизм формирования кадрового потенциала УВПО (рис. 1).

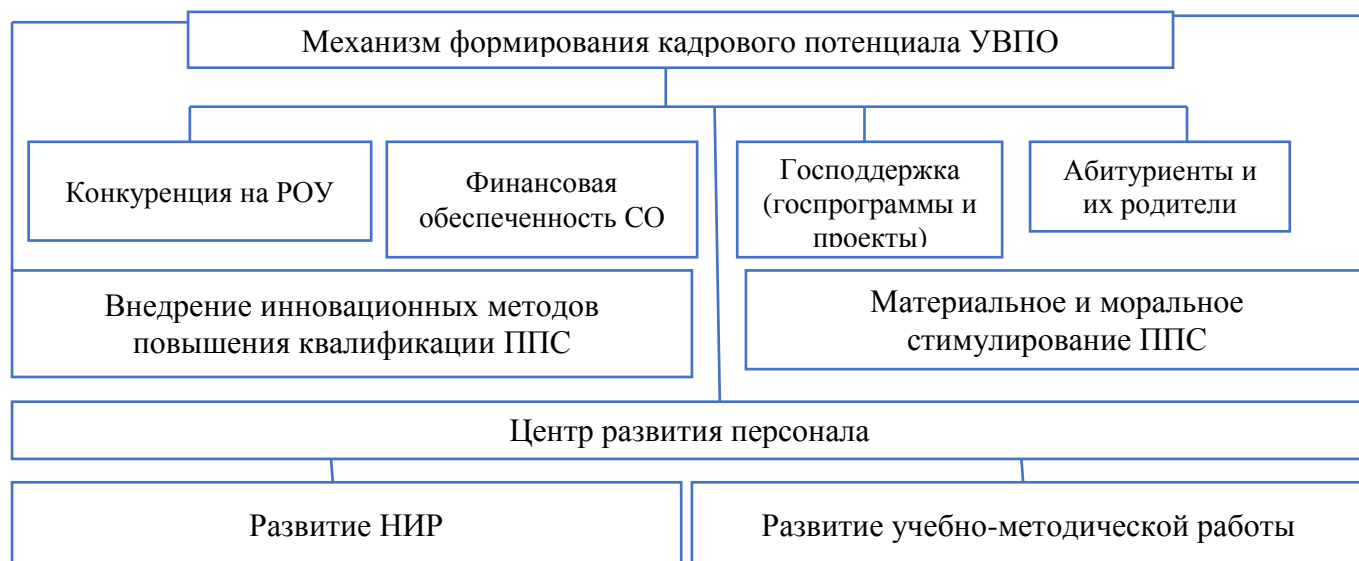


Рисунок 1 - Механизм формирования кадрового потенциала УВПО  
(составлено автором)

Предложенный механизм формирования кадрового потенциала, позволит получить результативные показатели: повысить уровень конкурентоспособности УВПО на рынке образовательных услуг; разработать и внедрить более инновационные методы управления; создать конкурентоспособность между преподавателями и сотрудниками; повысить уровень научно-исследовательской и учебно-методической работы ППС; повысить уровень организационной культуры УВПО.

Доступность информации о состоянии и развитии кадрового обеспечения воздействует на студентов, ППС и на сотрудников образовательного процесса, где происходит влияние на личные, групповые и организационные внутренние понятия об образовательной деятельности и проведении мониторинга. Проведенное исследование показало, что: «мониторинг системы кадрового обеспечения УВПО в основном рассматривается как способ получения информации для ее дальнейшего использования в целях совершенствования деятельности кадрового персонала в образовательном процессе». Главная задача мониторинга состоит в выявлении проблем, влияющие на функционирование субъекта. Поэтому, это позволит снизить риск или предупредить допустимую ситуацию используя экстраполяцию к результатам полученной оценки.

Для эффективного осуществления мониторинга системы качества образования (МСКО) необходимо использовать инновационные методы по сбору и обработке информации, данные для анализа и оценки показателей образовательного процесса, а также выявленные факторы, учитывающиеся при проведении анализа и оценки деятельности УВПО.

Мониторинг, это источник необходимой информации для управления кадровым обеспечением, который является объектом мониторинга. Исходя из этого, были сделаны следующие выводы: 1. Субъекты системы кадрового обеспечения функционируют стабильно. 2. Осуществление мониторинга и оценка работы ППС и сотрудников. 3. Применение обоснованных методов используя показатели и индикаторы для оценки

объекта. 4. Проведение прогноза используя результаты мониторинга. 5. Оценка проведения мониторинга и обобщение результатов при осуществлении образовательно-административной деятельности в исследуемых объектах.

Предложенный механизм формирования кадрового потенциала и полученные результаты проведенного мониторинга системы кадрового обеспечения позволят повысить уровень конкурентоспособности УВПО на ранке образовательных услуг, а также разработать и внедрить более инновационные методы управления в Республике Таджикистан.

**4. На основе оценки состояния и тенденции развития кадрового обеспечения учреждений ВПО в Республике Таджикистан, выявлены узкие места при реализации учебной, научно-исследовательской, хозяйственной и финансовой деятельности, а также факторы, влияющие на рыночную устойчивость этих учреждений для подготовки высококвалифицированных кадров и специалистов на основе потребностей отраслей и сфер экономики**

Сфера услуг, и ее сегмент сфера высшего профессионального образования оказывают образовательные услуги по многим видам деятельности, необходимые для образовательных потребностей, а также способствуют трудоустройству выпускников вуза, что доказывает о растущей ее роли в народном хозяйстве Республики Таджикистан. Темп роста сферы услуг в республике опережает другие сферы и адаптации к потребностям рыночного хозяйства и населения по количеству появившихся инновационных видов услуг. Данные показали, что в 2015г. удельный вес отраслей, производящих услуги составлял 41,2%, то в 2020г. он составляет 43,4%, т.е. больше на один процентный пункт; производство товаров возросло на 2,2 процентного пункта, а чистые налоги на продукты снизились на 1,4 процентных пункта.

Для определения роли образования в экономике, изучена тенденция занятых в этой сфере. Данные показали, что за 2020 к 2015гг., повысилась общая численность занятых в экономике на 5,31%, реальном секторе на 2,96%, сфере услуг на 11,26%, образовании на 18,06%, а удельный вес занятых в общей численности занятых в экономике повысился на 1,06 процентного пункта.

Также проведен анализ структуры бюджета образования в ВПО за 2015-2020 гг. За анализируемый период данные показали, что финансирование в ВПО повысилось на 63,18%. Это свидетельствует, что в Таджикистане большое значение уделяется сфере образования.

В Таджикистане увеличилось количество УВПО. Исходя из этого, изучено количество УВПО и количество их студентов за 2019-2020 к 2014-2015 учебные годы. Полученные результаты показали, что за анализируемый период количество УВПО увеличилось на 15,26%; численность студентов на 38,91%; на 10 тысяч человек населения на 25,75% из общего количества студентов; женщины на 65,75% от общего количества студентов обучающиеся: на дневном отделении – 32,26%; заочном отделении – 10,67%; принятые студенты – 92,35%; на дневном отделении – 63,77%; заочном отделении – 3,5 раза; выпущенных специалистов – 43,05%; дневное отделение – 40,20%; выпущено специалистов на 10 тысяч человек населения – 30,55%.

Для определения деятельности УВПО изучена численность обучающихся студентов по отраслевым группам за 2019-2020 к 2014-2015гг., данные показали, что произошел рост 38,91%. Из-за увеличения численности Вузов и количества студентов появилась необходимость в потребности профессорско-педагогических кадрах, а также недостаточного финансирования в систему ВПО, произошло изменение качественного состава ППС. По мнению автора, при привлечении в учебных заведениях с ученой

степенью ППС, позволит внедрить инновационно-образовательные технологии, а также повысит качество подготовки преподавателей, не имеющих ученую степень.

Кроме того, изучена тенденция численности и состав преподавателей в УВПО Таджикистана за 2019-2020 к 2014-2015 учебные годы (рис. 2).

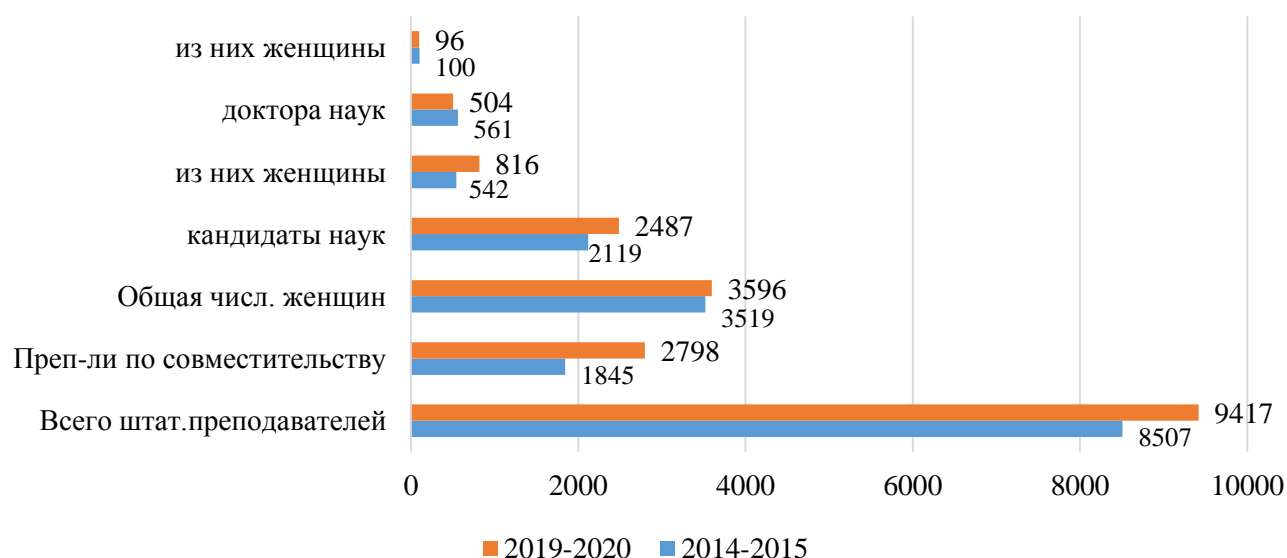


Рисунок 2 –Тенденция изменения численности ППС в УВПО Таджикистана за 2019-2020 к 2014-2015 учебные годы

Данные свидетельствуют, что названные показатели за 2019-2020 к 2014-2015 учебные годы штатные преподаватели увеличились на 10,69%; преподаватель-совместитель на 51,7%; из общей численности, имеющие ученую степень: кандидата наук - 17,36%, из них женщин – 15,5%; общая численность женщин повысилась - 2,12%, а доктора наук уменьшились - 10,16%, в том числе женщины - 4%. Следует отметить, что на сегодняшний день в учреждениях ВПО страны многие преподаватели не имеют ученую степень. Для прохождения УВПО государственной аккредитации, необходимо сориентироваться на это направление, а также вести жёсткий контроль и урегулировать этот процесс.

Кроме того, изучена численность ППС с ученой степенью за 2019-2020 учебный год в Таджикском национальном университете (ТНУ), Таджикском государственном университете коммерции (ТГУК), Таджикском технологическом университете (ТТУ), Институте туризма предпринимательства и сервиса (ИТПиС), Таджикском финансово-экономическом государственном университете (ТФЭГУ) в Республике Таджикистан. Результаты показали, что доля преподавателей с ученой степенью составляет от 30,12% до 52,00%.

В Государственном стандарте высшего профессионального образования в Республике Таджикистан особое место уделяется необходимости разработки образовательных программ высшего профессионального образования определяя технологию их использования учитывая развитие сферы экономики Республики Таджикистан, а также требования к кадровым условиям реализации программ. Для этого, УВПО необходимо акцентироваться на действующие кафедры, где их деятельность направлена на развитие кадрового потенциала.

По мнению автора, кадровый потенциал является ключевым компонентом общего потенциала УВПО республики, где проявляется качественная характеристика научных, образовательных и административных возможностей всех категорий сотрудников.

Качество ППС и вклад квалифицированных кадров в формировании и развитии кадрового потенциала УВПО характеризует количество тем исследований, научных публикаций, изобретательская деятельность и количество прошедших успешную защиту кандидатских и докторских диссертаций. Поэтому в диссертации была изучена и дана оценка научно-технического потенциала УВПО Таджикистана (табл. 1). Результаты анализа показали, что у ТНУ высокие результаты по НИР по сравнению с другими УВПО Таджикистана.

Таблица 1 - Научно-технический потенциал УВПО Республики Таджикистан в 2020 г.

Вузы	Кол-во научно-исследовательских тем	Количество публикаций					Охранные документы		Защита диссертаций		
		всего	книги	Монографии	статьи	тезисы	прочие	подано	Малый патент	кандидатские	докторские
Таджикский национальный университет	23	5424	109	111	3304	1379	512	2	3	89	13
Таджикский технологический университет	6	19	-	-	16	3	-	5	1	24	-
Таджикский государственный медицинский университет им. Абуали ибни Сино	14	2113	-	24	1166	923	-	2	2	21	4
Таджикский аграрный университет им. Ш. Шохтемур	10	832	16	6	650	-	160	-	-	12	2
Российско-таджикский (славянский) университет	10	95	3	1	87	4	-	-	-	5	1
Таджикский государственный педагогический университет имени С. Айни	8	35	-	-	35	-	-	-	-	21	4
Таджикский государственный университет права, бизнеса и политики	-	322	-	-	322	-	-	3	-	10	1
Таджикский государственный университет коммерции	4	341	-	29	224	66	22	2	1	21	3
Таджикский финансово-экономический государственный университет	1	919	5	10	617	234	53	-	-	12	-
Академия МВД	2	312	1	4	115	16	176	-	-	4	-
Бохтарский государственный университет им. Н. Хусрава	3	18	6	-	10	-	12	-	-	19	2
Институт туризма, предпринимательства и сервиса	2	56	8	3	32	13	-	2	1	9	-
<b>Всего</b>	<b>137</b>	<b>12280</b>	<b>161</b>	<b>160</b>	<b>4395</b>	<b>1859</b>	<b>955</b>	<b>23</b>	<b>12</b>	<b>308</b>	<b>38</b>

Источник: Национальный патентно-информационный центр Республики Таджикистан. Аналитический сборник.: - Душанбе, НИИЦ центр, 2021. - С.- 81-82

Кроме того, также изучена динамика научно-исследовательской и методической работы ППС в ТНУ, ТГУК, ТУТ, ТГФЭУ и ИТПиС. Результаты показали, что общее количество тем составило 30, из них: в ТНУ - 23 (76,66%), в ТГУК - 4 (13,33%), ТУТ – 2 (6,66%), ТГФЭУ – 1 (6,25%), ИТПиС – 2 (6,66%); общее количество публикаций (книги, монографии, статьи, тезисы и прочие) составило 6752, из них: в ТНУ составило 5424 (80,33%), в ТГУК - 341 (5,05%), ТУТ – 12 (0,17%), ТГФЭУ – 919 (13,61%), ИТПиС – 56 (0,83%); общее было получено 12 патентов, из них: в ТНУ, ТГУК и в ИТПиС по 2

(16,66%) патента, ТУТ – 6 (50,0%), а ТГФЭУ не получили ни одного патента; а также общее количество защищенных 104 кандидатских и 16 докторских диссертаций, из них: в ТНУ защищено 89 (85,57%) кандидатских и 13 (81,25%) докторских диссертаций, в ТГУК - 21 (20,19%) кандидатских и 3 (18,75%) докторских диссертаций, ТУТ – 9 (8,65%) кандидатских диссертаций, ТГФЭУ – 12 (11,54%), ИТП и С – 9 (8,65%) кандидатских диссертаций. Однако следует учесть, что пандемия COVID-19 негативно повлияло на деятельность УВПО Республики Таджикистан.

Автор считает, что необходимо создать мотивационный механизм для стимулирования ППС, а также все условия для НИР, которые позволят повысить уровень научного потенциала и качество оказания образовательных услуг в УВПО Республики Таджикистан. Также для повышения уровня качества предоставления образовательных услуг, проведен анализ действующих кафедр в ТГУК за 2019-2020 учебный год. Анализ показал, что в ТГУК из 16 действующих кафедр (11 кафедр выпускающих), однако не все кафедры соответствуют необходимым требованиям Министерства образования и науки Республики Таджикистан и только семь кафедр ППС имеющие ученую степень соответствуют: кафедры экономической теории 66,70%; высшей математики и экологии 60,90%; экономического права 52,90%; экономики и организации предпринимательства 52,40%; налогов и налогообложения 50,0%; экспертизы товаров и таможенного дела 50,0%; маркетинга и коммерции 50,0%.

Следовательно, кафедрам: мировой экономики и международных отношений, менеджмента и экономики труда, бухгалтерского учёта и аудита, информационных систем в экономике, обществознания, финансов и кредита, банковского дела и физической культуры, необходимо усилить работу для роста уровня научно-исследовательской работы с молодыми преподавателями, а также повысить качество оказания образовательных услуг.

Кадровая политика ТГУК разработана в соответствии со Стратегией развития ТГУК до 2030 года, показывающая важные направления и подходы управления кадрами для реализации миссии и стратегической цели университета. Сама структура, регламентирует организационную и функциональную структуру управления и подбором кадров, а также правовое обеспечение университета.

Выпускающие кафедры обладают необходимым кадровым потенциалом, который позволяет значительно повысить уровень реализации образовательных программ. По мнению автора, в процессе отбора педагогических кадров важную роль играют критерии: учёная степень, знание иностранных языков, академическая мобильность за рубежом. Поэтому необходимо ППС направить на научно-исследовательскую и научно-методическую работу.

В учебном-образовательном процессе для привлечения и мотивации студентов многие преподаватели применяют интерактивный метод и мультимедийные средства, а также используют инновационные компьютерные технологии. ТГУК инициативно устремлён для вхождения в мировое научно-образовательное пространство, и решение вопроса о академической мобильности как одно из приоритетных направлений деятельности университета. В диссертационном исследовании была изучена динамика изменения численности студентов ТГУК, участвующих по программе академической мобильности.

Особое место уделяется оценке НИР каждого преподавателя, содействующих росту их результативности, а также организации прохождения курсов повышения квалификации. Исходя из этого, необходимо разработать новую программу по повышению квалификации преподавателей, которая должна соответствовать всем необходимым требованиям

приоритетных направлений для развития вуза, повышения уровня образования, науки и производства, в процессе организации повышения квалификации, а также сочетание этого курса именно в направлении научно-предметных знаний, которое позволит повысить уровень своего научного мастерства. Для повышения конкурентоспособности учебных заведений Республики Таджикистан на РОУ важным считаем подготовку молодых преподавателей и создание условий для их жизни и быта, а также проведение НИР и контроль за его выполнением.

Проведенное исследование показало, что УВПО республики увеличилось количество кандидатов и докторов наук, однако в условиях инновационной и цифровой экономики их уровень не полностью соответствует предлагаемым требованиям.

В целом, для Вузов Республики Таджикистан необходимы объективные и прозрачные процессы найма, а также обязательный профессиональный рост развития всего персонала, которые позволят обеспечить компетентность ППС.

**5. Выявлены факторы, влияющие на использование кадрового потенциала на основе рассмотрения соотношения затрат и результатов, учитывая своевременность, полноту и достоверность информации о функционировании учреждений высшего профессионального образования, предложена модель их кадрового потенциала для повышения уровня качества образовательных услуг, а также уточнена стратегия кадровой политики и совершенствован механизм повышения качества кадрового потенциала в учреждениях ВПО предусматривающие приоритетное инновационное развитие, удовлетворение образовательных и интеллектуальных потребностей личности, социального и духовного развития общества в Республике Таджикистан.**

Факторы, влияющие на уровень потенциала ППС, подразделяются на внешние и внутренние группы. Для того, чтобы определить внутренний резерв и внешние возможности, позволяющие установить стратегию развития университета, сосредоточенную на конкурентные преимущества, необходим анализ факторов.

В Таджикистане Вузы сталкиваются с трудностями в условиях применения системы дистанционного обучения, а также сложности по использованию преподавателями современных инновационных и цифровых технологий.

По мнению автора, для формирования у ППС интеллектуальных навыков в УВПО, важным считается выявление факторов, влияющие на их формирование учитывая: возраст, мотивацию, поэтапное усвоение интеллектуальных навыков, профессиональную компетентность с учетом сложившейся управленческой ситуацией.

Кроме того, проведён мониторинг высших образовательных учреждений (ТГУК, ТУТ, ИТПиС). Установлено, что среди молодых ученых (174 человек защищенных за последние 10 лет: 94 мужчин (54,03%) и 80 женщин (45,97%)), которые влияют на результативность системы формирования научно-педагогических кадров УВПО. Также эти респонденты были распределены по специальностям: 9,8% - инженер технолог; 12,5% - таможенная сфера; 29,3% - экономист, бухгалтер; 12,2% - юрист; 18,3% - педагог; 7,7 % - менеджмент; 10,2% - информационная технология. Результаты мониторинга показали, что 49,2% опрошенные кандидаты наук обучались в очной, бюджетной аспирантуре; 26,8% - в заочной, бюджетной; 11,4% - в очной аспирантуре (магистратуру, доктор PhD) по контракту; 12,6% - в заочной аспирантуре по контракту, а также 83% защитили свои кандидатские диссертации за последние пять лет. Кроме того, результаты показали, что на поступление в аспирантуру (магистратуру, доктор PhD) повлияли различные факторы. Автор считает, что для стимулирования ППС приоритетным является создание социальных условий (приобретения своего жилья) со стороны руководства УВПО по



получению кредита или льгот, а также развитие социальной инфраструктуры. Опыт показывает, что данный вопрос решается по-разному в вузах.

Комплексный анализ ТГУК показал, что действует довольно разветвленная инфраструктура внутренней системы обеспечения качества образования. Исходя из этого, предложена перспективная модель управления подразделений по обеспечению качества образования в ТГУК с целью обеспечения результативности учебного процесса, качества предоставления образовательных услуг и обучения, координации учебной и учебно-методической деятельности факультетов и кафедр, а также возможность участвовать в программах международной академической мобильности.

В диссертации для повышения результативности использования кадрового потенциала учебного заведения, предложена модель, способствующая повышению качества образовательных услуг в УВПО учитывая возраст ППС (от 35 до 45 лет): привлечение талантливых ученых и преподавателей; повышение компетентности ППС; эффективное использование кадрового потенциала; согласованность научно-исследовательской и педагогической деятельности; улучшение взаимоотношений с вузами разных стран мира.

Кроме того, в основе политики управления кадрового потенциала необходим учет факторов: привлечение специалистов высокого уровня, с большим научным потенциалом; создание научно-исследовательских лабораторий, технопарков для развития научно-квалифицированных кадров; усовершенствование метода управления. С учетом этого, в диссертации выявлены основные факторы, влияющие на результативность системы формирования научно-педагогических кадров: во-первых, материальная проблема молодых ученых, которые не хотят продолжать свою педагогическую деятельность в УВПО; во-вторых, дополнительная работа отнимает много времени и сил, соответственно снижая качество образовательных услуг. В целом, выявленные факторы, влияющие на использование кадрового потенциала УВПО, будут способствовать формированию у ППС интеллектуальных навыков, а предложенная модель позволит эффективно использовать кадровый потенциал, а также повысит качество образовательных услуг Вузов Республики Таджикистан.

При формировании стратегии кадрового обеспечения, необходимо обоснование параметров в условиях УВПО выполняющих образовательную деятельность при осуществлении образовательных программ высшего образования. Для расчета оценочных параметров, реализующих образовательные программы, проведен анкетный опрос штатного ППС (249 чел.), где 35,35% женщины и 64,65% мужчины в ТГУК.

Используя существующую методику расчета показателей мониторинга системы образования и результаты анкетного опроса, рассчитан удельный вес количества преподавателей, имеющих ученую степень, преподавателей в возрасте до 30 лет, от общего числа ППС; соотношение численности штатного ППС и преподавателей, работающих по совместительству; численность студентов, обучающихся по образовательным программам (бакалавриат, магистратура, доктор PhD) в расчете на одного преподавателя, а также удельный вес штатного ППС в ТГУК, желающих сменить работу и имеющие дополнительную работу, от общего числа штатных преподавателей (табл. 2).

Данные таблицы 2 показали, что удельный вес численности преподавателей, имеющих ученую степень, в общей численности ППС составляют: доктора наук - 6,83%; кандидаты наук - 36,36%; в возрасте до 30 – 31,13%; соотношение численности штатного ППС и преподавателей, работающие по совместительству – 29,32%; численность студентов, обучающихся по образовательным программам бакалавриат, магистратура и доктор PhD, в расчете на одного работника ППС - 11,51%; а также, удельный вес штатного

ППС, которые желают сменить работу и удельный вес штатных преподавателей, имеющих дополнительную работу, в общей численности штатных преподавателей составляют - 15,67%; 32,10%.

Таблица 2 - Значение параметров, характеризующие работу ППС в ТГУК при реализации образовательных программ

Показатели		Удельный вес, %
<i>Удельный вес численности преподавателей, имеющих ученую степень, в общей численности ППС:</i>		
Доктора наук	$(17 / 249) * 100,00$	6,83
Кандидата наук	$(99 / 249) * 100,00$	36,36
<i>Удельный вес численности лиц в возрасте до 30 лет, в общей численности ППС:</i>		
	$(80 / 249) * 100,00$	31,13
<i>Соотношение численности штатного ППС и преподавателей, работающие по совместительству:</i>		
	$(73 / 249) * 100,00$	29,32
<i>Численность студентов, обучающихся по образовательным программам - бакалавриат, магистратура, доктор РНД, в расчете на одного работника ППС:</i>		
	$(2693 + (1731 * 0,1) / 249$	11,51
<i>Удельный вес штатного ППС, желающих сменить работу, в общей численности штатных преподавателей:</i>		
	$(152 / 97) * 100,00$	15,67
<i>Удельный вес штатных преподавателей, имеющих дополнительную работу, в общей численности штатных преподавателей:</i>		
	$(61 / 19) * 100,00$	32,10

Источник: расчеты автора

На следующем этапе, используя результаты, дана оценка кадрового обеспечения для каждой организации, учитывая объемы учебной нагрузки, научно-исследовательской и воспитательной работы, а также численность ППС на кафедрах УВПО.

В целом, использование разработанной стратегии кадровой политики, способствует повышению уровня кадрового потенциала в условиях инновационной и цифровой экономики в Республике Таджикистан. Одной из приоритетных задач современной модели образования является поиск оптимального механизма повышения качества кадрового потенциала УВПО и востребованности образовательных услуг.

С 2014-2015 по 2019-2020 учебные годы общее количество ППС в УВПО Республики Таджикистан увеличилось на 62,39%. Установлено, что в общей численности ППС, ученую степень кандидата наук имеют 75,36%; из них женщины 50,55%, а тенденция с ученой степенью доктора наук снизилась на 10,16%, из них женщин на 4%. Общая численность женщин по Республике Таджикистан за анализируемый период с ученой степенью составляет 2,19%. Исходя из этого в работе предложен механизм развития кадрового потенциала УВПО (рис. 3), который позволит повысить уровень кадрового потенциала и качество оказания образовательных услуг в УВПО.

В условиях инновационных отношений внутри системы высшего профессионального образования, жесткой конкуренции на рынке образовательных услуг, а также давления внешней среды, определяется кадровая стратегия УВПО, где необходима модернизация.

Таким образом, внедрение инновационного механизма повышения качества кадрового потенциала, а также реализация предложенной «Программы развития кадрового потенциала УВПО» позволит быть конкурентоспособными на РОУ в Республике Таджикистан.



Рисунок 3 – Механизм формирования и развития кадрового потенциала учреждений ВПО (предложено автором)

## 6. Обоснованы и разработаны перспективные направления обеспечения УВПО кадрами в Республике Таджикистан в условиях конкуренции на рынке образовательных услуг

В диссертации, в процессе исследования политики кадрового обеспечения Вуза в условиях конкуренции, определяются направления, элементы, категории и т.д. Все это раскрывается при формировании менеджмента и всей деятельности УВПО. Проведенный анализ системы ВПО показал, что необходимы инновационные внедрения, для подготовки квалифицированных кадров, конкурирующих на отраслевом рынке. Исходя из этого, отрасль образования считается основным направлением социальной политики государства.

Для эффективного кадрового потенциала исследуемых учебных заведений Республики Таджикистан были обоснованы и предложены следующие направления: - подготовка конкурентоспособных кадров; - формирование УВПО как исследовательского центра; - рост уровня развития кадрового потенциала; - инновационное развитие инфраструктуры и материально-технической базы. Каждое учебное заведение принимает свое решение, выполняет свои традиционные и инновационные комбинации, обеспечивает индивидуальный подход к студентам и магистрантам, а также повышает свою конкурентоспособность на РОУ.

Также необходимо совершенствовать организационно-управленческое и кадровое обеспечение научно-образовательной деятельности Вузов. Исходя из этого, была предложена блок схема (рис. 4).

В диссертации на основе проведенного анализа состояния кадрового обеспечения, были обоснованы и разработаны перспективные направления обеспечения УВПО кадрами в Республике Таджикистан в условиях конкуренции, включающие: формирование специального фонда для кадрового обеспечения в УВПО и результативного использования их ресурсного и кадрового потенциала в условиях рыночных преобразований;

совершенствование системы подготовки, отбора и повышения квалификации ППС и работников Вуза; создание современных научно-исследовательских лабораторий; развитие современной материально-технической базы, информационно-коммуникационных технологий и социальную инфраструктуру УВПО; осуществление мониторинга системы кадрового обеспечения и аттестации ППС, а также развитие механизма материального и морального стимулирования в учебном заведении; привлечение ППС с ученой степенью; усилить работу доверия по отношению преподавателей и сотрудников, студентам и магистрантам; создать стабильную систему стимулирования, путём внедрения инновационных образовательных услуг; обучение и подготовка студентов, магистров для непредвиденных ситуаций, для перехода на дистанционное обучение, а также усилить контроль в процессе предоставления им качественных образовательных услуг; формирование требуемых финансовых средств и оптимизации механизма финансирования учебных заведений за счет различных источников с целью кадрового обеспечения в условиях развития рыночных отношений; развития международного сотрудничества и привлечения ППС из других зарубежных вузов и др.



Рисунок 4 - Блок схема совершенствования организационно-управленческого и кадрового обеспечения научно-образовательной деятельности УВПО (составлено автором)

Кроме того, для повышения уровня Вузов кадрами с учёной степенью, предложены следующие направления: - эффективная работа подготовки магистров, PhD, докторантуры; - совершенствование организации научно-исследовательской работы с привлечением учёных других вузов и стран; - выделение грантов для молодых учёных; - активная работа с научными центрами, академическими институтами и зарубежными вузами.

Следовательно, реализация вышеперечисленных направлений способствует УВПО в Республике Таджикистан повысить качество подготовки квалифицированных и научно-исследовательских кадров, а также обеспечит качество образования на рынке образовательных услуг в условиях углубления конкуренции и вхождения страны в мировое образовательное пространство.

### **III. ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ И РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ**

По полученным результатам проведенного исследования, были сформулированы нижеследующие выводы и предложения:

1. Ускоренное социально-экономическое развитие Таджикистана и ее территориальные образования взаимосвязаны с развитием РОУ и его сегментом, учреждением высшего профессионального образования. Поэтому в диссертационной работе уточнены теоретико-методические подходы обеспечения кадровым потенциалом УВПО, дана авторская трактовка, что: «кадровый потенциал – совокупность имеющихся у персонала способностей, которые дают возможность эффективно выполнять все функции, возложенные на него для получения необходимого результата», а также «образовательная услуга - это целенаправленность деятельности образовательных учреждений, устремлённая на воспитание и развитие интеллектуальных способностей и профессиональных качеств человека, которые будут в будущем реализовываться в трудовой деятельности». Установлено, что именно кадровый потенциал играет важную роль на рынке образовательных услуг, способствует совершенствованию системы непрерывного образования, вхождению страны в международное образовательное пространство, где учитываются важные принципы и функции управления в усилении конкурентных отношений.

В процессе диссертационного исследования были изучены и выявлены особенности и существующие проблемы кадрового обеспечения УВПО на РОУ, где необходимо решение таких задач: повысить уровень обеспеченности УВПО республики МТБ, учебно-методической литературой, современными компьютерами подключенными к сети Интернет, ростом кадрового потенциала соответствующего требованиям образовательных стандартов; разработать механизм для повышения уровня подготовки кадрового потенциала в научных исследованиях УВПО; необходим механизм для эффективной системы организации повышения квалификации и переподготовки ППС; усовершенствовать систему высшего образования по запросу рынка труда по подготовки высококвалифицированных кадров; усовершенствовать действующую систему управления УВПО с целью повышения образовательного уровня на основе использования механизма оказания инновационных образовательных услуг и др.

Кроме того, в работе выявлены проблемы, с которыми встречаются кадры в учреждениях ВПО, а также предложены пути их решения в условиях рыночных отношений на основе использования зарубежного опыта: - низкая оплата труда. Однако следует отметить, что у административно-управленческого персонала заработная плата значительно выше, чем у ППС. Для решения этой проблемы необходим пересмотр штатного расписания УВПО; - большая учебная нагрузка ППС (актив). Для этого необходимо ППС с ученой степенью включить в учебную нагрузку часы, которые

выделены для руководства курсовых и выпускных квалификационных работ, являющимися индикатором самостоятельной работы студента, определяющий их уровень знаний и умений; - низкий уровень кадрового потенциала. Для решения этой проблемы необходим механизм по повышению уровня научно-исследовательской работы с молодыми преподавателями, аспирантами и магистрантами; - предельный негатив в ППС, это большой объем ненужной документации, ведь наша республика переходит на цифровую экономику. Для решения этой проблемы необходимо в УВПО и их подразделениях создать электронную базу данных; - отсутствие единых критериев, которые постоянно обновляются и, конечно, не оплачивается, то есть отсутствие мотивации ППС в процессе научно-исследовательской работы, а также вознаграждение научных руководителей по подготовке молодых ученых и написании монографии. Для этого необходим механизм мотивации ППС в процессе научно-исследовательской работы; - на сегодняшний день в учреждениях высшего профессионального образования у ППС отсутствует механизм воздействия на студентов. Для этого необходимо разработать механизм воздействия на студентов.

В Республике Таджикистан сейчас встречаются сложности в кадровом обеспечении, по оказанию качественных образовательных услуг в образовательном и научно-исследовательском процессе в УВПО. Кадровый «голод» испытывают все уровни образования.

2. В диссертации изучена роль и значение системы управления развитием УВПО, учитывая основные принципы и функции управления при адекватном формировании требований и спроса рыночной системы. При этом выделены концептуальные подходы к проведению мониторинга системы кадрового обеспечения УВПО на основе выявления факторов, влияющих на состояние и развитие этой системы и оценки достигнутых результатов.

Предложен механизм формирования кадрового потенциала УВПО, который позволит: повысить уровень конкурентоспособности Вуза на рынке образовательных услуг; разработать и внедрить более инновационные методы управления; создать конкурентоспособность между преподавателями и сотрудниками; повысить уровень научно-исследовательской и учебно-методической работы ППС; повысить уровень организационной культуры учреждения высшего профессионального образования.

3. Используя результаты исследования функционирования УВПО выявлены тенденции развития кадрового обеспечения УВПО, учитывая существующие ограничения по выделению финансовых средств; многоэтапность развития УВПО; развитие интеграционных процессов; обеспечение инновационного развития.

Кроме того, для определения качества образования, проведен анализ количества ППС учреждений ВПО Таджикистана за 2019-2020 к 2014-2015 учебные годы, где результаты показали: увеличился штат преподавателей на 10,69%; совместителей на 51,7%; количество преподавателей, с ученой степенью: кандидаты наук – 70,36%, из них женщины – 50,55%; общая численность женщин возросла на 2,19%, а докторов наук уменьшилось на 10,16%, в том числе женщины на 4%. Общая численность женщин по Республике Таджикистан за анализируемый период с ученой степенью составляет - 2,19%.

Результаты анализа численности ППС с ученой степенью за 2019-2020 учебный год показали, что в ТНУ, ТГУК, ТТУ, ИТПиС, ТФЭГУ от общей численности ППС, уровень квалифицированных кадров имеющие ученую степень составляют от 30,12% до 52,00%. В целом данный показатель не отвечает существующим нормам для УВПО Минобрнауки Таджикистана, где необходимо, чтобы доля ППС с ученой степенью, от общей

численности преподавателей была не менее 50%. Следовательно, необходимо повысить качество образования и особенно уровень профессорско-преподавательского персонала.

При использовании современных методов дана оценка влияния кадрового потенциала на уровень подготовки специалистов Республики Таджикистан. Установлено, что на сегодняшний день необходимо развивать научно-технический потенциал, а также создать благоприятные условия для проведения научно-исследовательских работ, которые позволят повысить прогресс в развитии экономики в целом.

4. В диссертации изучены и выявлены факторы, влияющие на развитие субъекта исследования, а также инструменты прогнозирования и планирования. Кроме того, для формирования у ППС интеллектуальных навыков в УВПО, необходимо влияние факторов, на которые руководитель образовательного учреждения сможет прямо и косвенно повлиять. Потому что рост уровня интеллектуальных навыков ППС усиливает конкурентоспособность, а избыток высокого уровня планирования тормозит адаптацию Вуза, или научной организации к требованиям нестабильной внешней среды.

В целом, установлено, что между факторами имеются связи, характеризующие результативность предоставляемых образовательных услуг, влияющие на уровень качества образования и развития УВПО на основе использования метода SWOT-анализа. Для роста результативности использования кадрового потенциала предложена модель кадрового потенциала по повышению уровня качества образовательных услуг УВПО.

Кроме того, проведен мониторинг ключевых факторов среди молодых ученых (174 человек защищенных за последние 10 лет: 94 мужчин (54,03%) и 80 женщин (45,97%), которые влияют на результативность системы формирования научно-педагогических кадров УВПО. Также эти респонденты были распределены по их специальности, то есть 9,8% - инженер технолог; 12,5% - таможенная сфера; 29,3% - экономист, бухгалтер; 12,2% - юрист; 18,3% - педагог; 7,7 % - менеджмент; 10,2% - информационная технология. В целом, результаты проведенного мониторинга среди молодых ученых, показали, что на поступление в аспирантуру (магистратуру, доктор PhD) повлияли различные социально-экономические факторы.

5. В диссертационной работе особое место уделено формированию стратегии кадровой политики вуза, учитывающая создание условий для результативной работы, стимулирование работы ППС и повышение их квалификации, а также привлечения талантливой молодежи и удержания ценных научно-педагогических кадров. При этом, целесообразно создать научно-образовательный и инновационный центр подготовки специалистов, отвечающего международным стандартам и обеспечивающий развитие УВПО при реализации предложенной Стратегии развития, учитывая приоритетное инновационное развитие, удовлетворение образовательных и интеллектуальных потребностей личности, социальное и духовное развитие общества. Также, необходимо внедрение инновационной системы стимулирования персонала в научно-исследовательской работе, позволяющий повысить уровень и качество кадрового обеспечения. Результаты проведенных опросов, показали, что в своей деятельности ППС не ставит целью получение материальной выгоды.

Формирование стратегии кадрового обеспечения предусматривает обоснование параметров УВПО, осуществляющих образовательную деятельность при реализации образовательных программ высшего образования, а также оценку уровня заработной платы и стимулирования труда ППС.

Используя предложенный подход дана оценка кадрового обеспечения ППС в УВПО на основе расчетов для каждого учреждения, учитывая объемы учебной нагрузки, научно-исследовательской и воспитательной работы, состава и структуры ППС на кафедрах,

реализации миссии УВПО в условиях модернизации и реформирования системы высшего образования Таджикистана при реализации НСР-2030.

Кроме того, решение задач, указанных в стратегии развития кадровой политики УВПО, требует повысить уровень кадрового потенциала в условиях инновационной и цифровой экономики Республики Таджикистан.

6. В диссертационной работе на основе проведенного анализа сформирован эффективный механизм повышения уровня качества кадрового потенциала в вузах Республики Таджикистан, который позволит повысить качество предоставления образовательных услуг. Кроме того, выявлены слабые места в действующей кадровой политике с учетом реализации учебной, методической, научно-исследовательской, воспитательной и инновационной работы. Исходя из этого, в диссертации приоритетным считается формирование новой кадровой политики в Вузах страны, на основе введения изменений в их деятельность по стратегическому управлению персоналом, а также внедрение инновационного эффективного механизма повышения качества кадрового потенциала с учетом развития конкурентных отношений на рынке образовательных услуг.

В диссертации обоснован и предложен инновационный подход для разработки приоритетных направлений формирования кадрового потенциала используя блок-схему совершенствования организационно-управленческого и кадрового обеспечения научно-образовательной деятельности УВПО в Республике Таджикистан, предусматривающая: - формирование специального фонда для кадрового обеспечения и результативного использования их ресурсного и кадрового потенциала в условиях рыночных преобразований; - совершенствование системы подготовки, отбора и повышение квалификации ППС и работников; - создание современных научно-исследовательских лабораторий; - развитие современной материально-технической базы, информационно-коммуникационных технологий и социальную инфраструктуру УВПО; - осуществление мониторинга системы кадрового обеспечения и аттестация профессорско-преподавательского состава, а также развитие механизма материального и морального стимулирования; - привлечение ППС с ученой степенью; - усиление работы доверия по отношению к ППС, студентам и магистрантам; - создание устойчивой системы стимулирования, путём внедрения инновационных образовательных услуг; - обучение и подготовка студентов, магистров в непредвиденных ситуациях, для перехода на дистанционное обучение, а также усиление контроля в процессе предоставления им качественных образовательных услуг; - формирование требуемых финансовых средств и оптимизация механизма финансирования УВПО за счет различных источников с целью кадрового обеспечения в условиях развития рыночных отношений; - развитие международного сотрудничества и привлечение ППС из других зарубежных вузов и др.

Также, для повышения уровня Вуза кадрами с учёной степенью, предложены следующие направления: - эффективная работа подготовки магистров, PhD, докторантуры; - совершенствование организации научно-исследовательской работы с привлечением учёных других вузов и стран; - выделение грантов для молодых учёных; - активная работа с научными центрами, академическими институтами и зарубежными вузами.

Таким образом, считаем, что вышеперечисленные направления позволят УВПО в Республике Таджикистан повысить качество подготовки квалифицированных и научно-исследовательских кадров, а также обеспечит уровень качества высшего образования на РОУ при развитии конкуренции и вхождения УВПО в мировой образовательный рынок.



## **СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ РАБОТ:**

### **а) публикации в изданиях, включенных в Перечень ведущих рецензируемых научных журналов и изданий, рекомендуемых ВАК Министерства образования и науки Российской Федерации:**

1. М. Назири. Формирование стратегии обеспечения учреждений высшего профессионального образования кадрами в Республике Таджикистан / М.Х. Саидова, М. Назири, Н.С. Саидова // Вестник Таджикского национального университета (научный журнал). Серия социально-экономических и общественных наук. – Душанбе: 2022, №4. – С.161-169 (1,125 п.л.) ( автором 0,375 п.л.).

2. М. Назири Совершенствование механизма повышения качества кадрового потенциала учреждений высшего профессионального образования. / Х.Н. Факеров, М.Х. Саидова, М. Назири // Вестник Таджикского национального университета. Серия социально-экономических и общественных наук. – Душанбе: 2021, №7.– С.27-35 (1,125 п.л.) ( автором 0,375 п.л.).

3. М. Назири. Факторы, влияющие на использование кадрового потенциала в учреждениях высшего профессионального образования Республики Таджикистан / М.Х. Саидова, М. Назири // Экономика Таджикистана. №4-2. 2021. – Душанбе, 2021. №4-2. - С.161-169 (1,125 п.л.) (автором 0,56 п.л.).

4. М. Назири. Анализ и оценка кадровой обеспеченности оказания образовательных услуг в вузах Республики Таджикистан / М.Назири // Центр Стратегических исследований при Президенте Республики Таджикистан. Таджикистан и современный мир. – Душанбе, 2021. №2 (74)– С.162-171 (1,25 п.л.).

5. М. Назири. Кадровое обеспечение учреждений высшего профессионального образования в условиях конкуренции в Республике Таджикистан / М.Назири // Известия Национальной Академии наук Таджикистана. Отделение общественных наук. - Душанбе, 2021. №4(265) - С.110-113 (0,375 п.л.).

### **б) публикации в других научных изданиях:**

6. М. Назири. Кадровое обеспечение учреждений высшего профессионального образования и его использование на рынке образовательных услуг Республики Таджикистан / М. Назири // Вестник педагогического университета. Серия естественных наук. - Душанбе, 2021. №3-4 (11-12) С.200-206 (0,75 п.л.).

7. М. Назири. Некоторые подходы к исследованию факторов конкурентоспособности образовательных услуг/ М.Назири // Таджикистан и современный мир: актуальные проблемы развития инновационной экономики. Материалы 8-ой межд.науч.практ.конф. (г.Душанбе, 18-19 июня 2019г.). - Душанбе, 2019. - С.287-290 (0,5 п.л.)

8. М. Назири. World security through 10 years: Global problems. / Sh.M. Shakirova, M. Azizova, M. Naziri // Развитие инновационной экономики в Таджикистане и Польше. Материалы межд. науч. прак. дист-ой конф.( г. Душанбе, 21-22 декабря, 2018г.).- Душанбе, 2018. - С.188-190 (0,375 п.л.) (в соавторстве, автором 0,125 п.л.).

9. М. Назири. Влияние государственных и иностранных инвестиций в развитии национальной экономики./ М. Рахими, М. Назири // Устойчивое развитие инновационной экономики в Таджикистане и Польше». Материалы межд. науч. прак. дист-ой конф. (г.Душанбе, 23-24 декабря, 2016г.). - Душанбе, 2016. - С.83-84 (0,25 п.л.) (в соавторстве, автором 0,125 п.л.).

10. М. Назири. Система показателей для оценки использования трудового потенциала предприятия. / М.Х. Саидова, М. Назири // Актуальные проблемы теории и практики бухгалтерского учёта, анализа и аудита. Посвящается 25-летию государственной

независимости Республики Таджикистан. Материалы 5-ой межд. науч.практ.конф. (15-16 июля, 2016 г., г. Душанбе) - Душанбе, 2016. - С.177-179 (0,375 п.л.) (в соавторстве, автором 0,19 п.л.).

11. М. Назири. Активизации использования трудового потенциала в современных условиях. / М. Назири // Актуальные проблемы развития экономики и образования. Материалы межд. науч.практ. конф. (2-3 июня, 2016г., г.Душанбе)- Душанбе, 2016 - С. 434-436 (0,375 п.л.).

12. М. Назири. Финансовые аспекты использования трудового потенциала региона в условиях рыночной экономики / М. Назири // Проблемы развития банковской системы в Таджикистане и Польше. Материалы межд. научно-практ. конф. (19 декабря 2015г., г. Душанбе). - Душанбе, 2015. - С. 128-130 (0,375 п.л.).

13. М. Назири. К вопросу о совершенствовании системы подготовки кадров на основе инновационной модели развития образования / М.Назири // Использование инновационного потенциала Вуза при подготовке бакалавров и магистров. Материалы межд. науч.практ. конф. (10-11 ноября, 2015г., г.Душанбе) - Душанбе, 2015. - С. 294-296 (0,375 п.л.).

Подписано к печати 02.07.2022г.  
Формат 60x84 1/16. Бумага офсетная.  
Тираж 100 экз. Объем 1,5 п.л. Заказ №273.

---

Отпечатано в типографии «Точир», г. Душанбе, ул. Дехоти, 1/2

