



МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)

ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА

**Разработка комплекса мер по совершенствованию процесса
управления человеческим капиталом в организации**

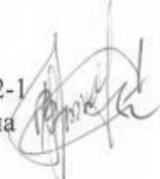
Выпускная квалификационная работа по направлению
38.04.02 Менеджмент
Направленность программы магистратуры
«Управление человеческим капиталом»
Форма обучения заочная

Проверка на объем заимствований:
30 % авторского текста

Работа рекомендована к защите
«4» декабрь 2024г.
И.о. зав. кафедрой Э, УиП

 Корнеев Д.Н.

Выполнил:

Студент группы ЗФ-309-147-2-1
Гришко Виктория Михайловна 

Научный руководитель:

кандидат педагогических наук, доцент
Шишкина Екатерина Владимировна

Челябинск
2024

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	3
Глава 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРОБЛЕМЫ РАЗРАБОТКИ КОМПЛЕКСА МЕР ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ КАПИТАЛОМ В ОРГАНИЗАЦИИ	9
1.1. Система управления капиталом: основные направления и проблемы, основные понятия, сущность	9
1.2. Элементы и методы управления капиталом в организации	16
1.3. Методы совершенствования процесса управления человеческим капиталом	21
Выводы по Главе 1	33
ГЛАВА 2. ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ РАБОТА ПО РАЗРАБОТКЕ КОМПЛЕКСА МЕР ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ КАПИТАЛОМ В ОРГАНИЗАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ КОСТАНАЙСКОГО СОЦИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА ИМ. АК. 3. АЛДАМЖАР).....	35
2.1. Организация исследования особенностей процесса управления в Костанайском социально-техническом университете им. ак. 3. Алдамжар.....	35
2.2. Разработка и внедрение комплекса мер совершенствования системы управления человеческим капиталом организации как фактор повышения качества управления	47
2.3. Анализ результатов исследования по внедрению комплекса мер управления человеческим капиталом организации как фактор повышения качества управления	56
Выводы по Главе 2	60
Заключение	63
Список используемой литературы	65

Приложения.....70

ВВЕДЕНИЕ

Рассмотрим актуальность темы. У каждой организации основным активом является человеческие ресурсы – кадры организации. В современном мире роль работника в организации только возрастает, как и ответственность руководителя перед его кадрами. Говоря об экономике, одним из направлений которой является развитие личности в процессе труда, подразумевается превращение труда в сферу человеческого развития, постепенный переход к содержательной работе в комфортных условиях, изменение отношений в коллективе и так далее. Люди для компании – самый главный и ценный ресурс. Человек, его жизненный и профессиональный опыт, опыт выстраивания отношений, и конечно, перечисленные факторы влияют на эффективность сотрудника, на его мотивацию.

Персонал организации – самый сложный объект управления. В отличие от материальных активов, люди способны самостоятельно принимать решения и оценивать предъявляемые к ним требования. Кроме того, персонал – это коллектив, каждый член которого имеет свои интересы и весьма чувствителен к управленческим воздействиям, причем реакцию на них нередко сложно предугадать. Современные концепции управления персоналом основаны на признании возрастающей значимости личности сотрудника, на изучении его мотиваций, умении правильно формировать их и корректировать в соответствии со стратегическими задачами, стоящими перед компанией.

Управление персоналом должно иметь системный характер, то есть необходим скоординированный подход ко всем направлениям формирования и регулирования кадрового состава организации: набору персонала, расстановке руководящих кадров, подготовке и повышению квалификации, отбору и трудоустройству. Достойная организация стремится максимально раскрыть потенциал своих сотрудников. Симбиоз работника и организации обеспечивает эффективное развитие и функционирование. Качество задач, возложенных на работника, определяется не только способностями работника, но и его мотивацией

применить свои навыки и раскрыть свой потенциал. Мотивация – это внутренняя собственность человека, связанная с его интересами и определяющая его поведение в организации. Мотивация направлена на удовлетворение потребностей и ожиданий работника, а именно: экономические выгоды – оплата, обеспечение безопасности труда, соблюдение прав работников, внутреннее удовлетворение работой и интерес к работе, желание развиваться и творить, чувство причастности, возможность дальнейшего профессионального и карьерного роста, социальные возможности – социальная поддержка, дружеские отношения в коллективе и окружающая среда. Управление персоналом, hr-менеджмент – это практическая деятельность, которая направлена на обеспечение организации квалифицированным персоналом, способным качественно выполнять возложенные на него трудовые функции, и оптимальное использование кадрами. Важнейшей потребностью организации является совершенствование системы управления на всех уровнях и видов деятельности. В первую очередь необходимо повысить эффективность управления важнейшим ресурсом, а именно персоналом организации. **Актуальность темы** заключается в том, что управление человеческим капиталом занимает ведущее место в системе управления организацией. От организации управления человеческим капиталом зависят все конечные результаты работы организации. Из выше указанного мы можем понять, что тема совершенствования процесса управления человеческим капиталом в организации актуальна.

Объект исследования – система управления человеческим капиталом в организации.

Предмет исследования – процесс совершенствования системы управления человеческим капиталом в организации.

Цель исследования – теоретическое обоснование и разработка комплекса мер по совершенствованию процесса управления человеческим капиталом на примере образовательной организации Костанайский социально-технический университете им. ак. З. Алдамжар .

Задачи исследования:

1. Изучить теоретические аспекты проблемы разработки комплекса мер по совершенствованию процесса управления человеческим капиталом в организации;
2. Разработать комплекс мер совершенствования методов управления человеческим капиталом в организации;
3. Дать характеристику и изучить особенности процесса управления исследуемого объекта;
4. Внедрить комплекс мер совершенствования системы управления;
5. Проанализировать результат исследования по внедрению комплекса мер совершенствования системы управления в Костанайском социально-техническом университете им. ак. З. Алдамжар.

Гипотеза исследования – если внедрить разработанный комплекс мер в Костанайском социально-техническом университете им. ак. З. Алдамжар, это приведет к совершенствованию системы управления человеческим капиталом посредством использования «Системы рейтинга преподавателей», который позволяет материально мотивировать сотрудников.

Теоретические основы исследования: процесс управления организацией исследуют Ю.К. Бабанский, Ю.А. Конаржевский, В.А. Якунин, Е.А. Ямбург и др.; различные аспекты процесса управления развитием организации исследуются в работах Т.В. Орловой, М.М. Поташника, П.И. Третьякова и др.; технологии управления организацией разрабатываются в исследованиях В.В. Краевским, Г.К. Селевко, В.П. Симоновым, В.Э. Штейнбергом и др.; особенности управления функционированием и развитием организацией отражены в работах А.Т. Глазунова, М.В. Никитина, А.М. Новикова, Е.В. Ткаченко и др.

Положения, выносимые на защиту:

1. Изучены теоретические аспекты проблемы разработки комплекса мер по совершенствованию процесса управления человеческим капиталом в организации;

2. Дана характеристика и изучены особенности процесса управления исследуемого объекта;

3. Разработан комплекс мер для совершенствования процесса управления человеческим капиталом в организации;

4. Внедрен комплекс мер совершенствования системы управления;

5. Проанализирован результат исследования по внедрению комплекса мер совершенствования системы управления в Костанайском социально-техническом университете им. ак. З. Алдамжар.

Научная значимость работы состоит в идее разработки комплекса мер, способствующих повышению уровня системы управления в организации Костанайский социально-технический университет имени академика З. Алдамжар.

Теоретическая значимость работы состоит в том, что рассмотрены и изучены поставленные цели:

1. Основные направления и методы управления человеческим капиталом;

2. Условия совершенствования методов управления человеческим капиталом в организации;

3. Дана характеристика и изучены особенности процесса управления исследуемого объекта;

Практическая значимость работы заключается в разработке и внедрении комплекса мер с целью совершенствования управления человеческим капиталом в организации. Этот комплекс мер может быть использован руководителями в процессе управления человеческим капиталом в организации.

Этапы исследования:

1 этап (2021-2022 год) был посвящен анализу научной литературы, проведено обобщение знаний в области управления организацией. На этом этапе уточнялось условие для внедрения. Определялись подходы к разработке проблемы, объекта, предмета, цели, задачи, выдвигалась рабочая гипотеза исследования, изучались существующие подходы к совершенствованию управленческой

деятельности в организации. Так же в конце 1 этапа зарождалось начало написания теоретической главы исследования.

2 этап (2022-2023 год) включал в себя разработку и внедрение комплекса мер для совершенствования управлением организацией.

3 этап (2023-начало 2024 года) на данном этапе проводился анализ и обобщение результатов работы, формулировка выводов по результатам исследования, оформление текста выпускной квалификационной работы и автореферата.

Методы исследования. Для разработки комплекса мер по совершенствованию процесса управления человеческим капиталом в КСТУ им. ак.

З. Алдамжар были использованы следующие теоретические и эмпирические методы исследования:

Теоретические: анализ литературы, сравнение, конкретизация, индукция, описание.

Эмпирические: наблюдение, опросник, анкетирование, эксперимент.

База исследования. В качестве базы исследования было выбрано коммерческое высшее учебное заведение «**Костанайский социально-технический университет имени академика З. Алдамжар**» (сокращенное название – КСТУ им. ак. З. Алдамжар). Юридический и фактический адрес: 110000, Республика Казахстан, г. Костанай проспект Кобыланды батыра. 27

Структура работы: работа состоит из введения, двух глав, выводов по главам, заключения, списка используемой литературы.

Текст выпускной квалификационной работы изложен на 79 страницах, библиографический список составлен из 73 источников, текст содержит 1 рисунок, 9 таблиц и 4 приложения.

Во введение рассмотрен научный аппарат исследования. Представлена актуальность темы исследования. Сформулированы цель и задачи исследования. Определен объект и предмет исследования. Представлена база исследования.

В 1 главе рассматриваются теоретические основы проблемы управления

человеческим капиталом в организации. Производится анализ системы управления человеческим капиталом, выявляются основные направления и проблемы, а также раскрывается сущность управления человеческим капиталом в бизнес-среде. Рассматриваются основные элементы и методы управления человеческим капиталом, а также выделяются методы совершенствования этого процесса.

Во 2 главе представлена экспериментальная работа, осуществленная на примере Костанайского социально-технического университета им. ак. З. Алдамжар. Рассматриваются особенности процесса управления в университете, разрабатывается и внедряется комплекс мер по совершенствованию управления человеческим капиталом.

В заключении подведены итоги выполнения выпускной квалификационной работы и сделаны выводы.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗРАБОТКИ КОМПЛЕКСА МЕР ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ КАПИТАЛОМ В ОРГАНИЗАЦИИ

1.1 Система управления капиталом: основные направления и проблемы, основные понятия, сущность

Единую методологическую основу различных форм управления создает его общая теория, содержащая функциональные категории и понятия, принципы и методы, систему функций и задач управления, не зависящую от специфики организации или одного из ее элементов, например персонала.

В основе метода управления лежит, прежде всего, диалектический подход, позволяющий рассматривать управленческие проблемы в их постоянной взаимосвязи, движении и развитии [8]. Это означает, что явления изучаются от старого к новому, при этом в центре исследований находится человек, осуществляющий производительную деятельность. Но отдельный работник, являясь членом организации, всегда взаимосвязан с другими работниками, объединенными в группы, поэтому управление должно рассматриваться комплексно, с учетом поведенческих аспектов как части общей системы управления.

Управление человеческим капиталом организации — это целенаправленная деятельность, которая предполагает определение основных направлений работы с персоналом, а также средств, форм и методов управления им [10].

Управление человеческим капиталом является важнейшим элементом управления любой организацией, ведь сентенцию «кадры решают все» трудно опровергнуть [25].

Целями управления человеческим капиталом организации являются[]:

Повышение конкурентоспособности организации в рыночных условиях;

Повышение эффективности производства и труда, в частности достижение

максимальной прибыли;

Обеспечение высокой социальной эффективности функционирования коллектива.

Успешное выполнение поставленных целей требует решения таких задач, как:

- Обеспечение потребности организации в рабочей силе в необходимых объемах и требуемой квалификации;

- Достижение обоснованного соотношения между организационно-технической структурой производственного потенциала и структурой трудового потенциала;

- Полное и эффективное использование потенциала работника и производственного коллектива в целом;

- Обеспечение условий для высокопроизводительного труда, высокого уровня его организованности, мотивированности, самодисциплины, выработка у работника привычки к взаимодействию и сотрудничеству;

- Закрепление работника в организации, формирование стабильного коллектива как условие окупаемости средств, затрачиваемых на рабочую силу (привлечение, развитие персонала);

- Обеспечение реализации желаний, потребностей и интересов работников в отношении содержания труда, условий труда, вида занятости, возможности профессионально-квалификационного и должностного продвижения и т.п.;

- Согласование производственной и социальных задач (балансирование интересов организации и интересов работников, экономической и социальной эффективности);

- Повышение эффективности управления персоналом, достижение целей управления при сокращении издержек на рабочую силу [20].

Эффективность управления персоналом, наиболее полная реализация поставленных целей во многом зависят от выбора вариантов построения самой системы Управления человеческим капиталом организации, познания механизма его функционирования, выбора наиболее оптимальных технологий и методов

работы с людьми [33].

Принципы управления человеческим капиталом - правила, основные положения и нормы, которым должны следовать руководители и специалисты в процессе управления персоналом [42]. Принципов Управления человеческим капиталом множество, но все они имеют в своей основе следующие элементы:

- Научность, демократический централизм, плановость, единство распорядительства от первого лица;

- Отбор, подбор и расстановка кадров;

- Сочетание единоначалия и коллегиальности, централизации и децентрализации;

- Линейное, функциональное и целевое направление;

- Контроль исполнения заданий, основанный на доверии;

- Сочетание контроля с корпоративной культурой;

- Консенсуальное принятие решений, т.е. Обязательное одобрение принимаемых решений большинством работников.

Управление человеческим капиталом охватывает широкий спектр функций от приёма до увольнения работника, среди которых можно выделить:

- Набор и отбор персонала;

- Деловая оценка персонала при приёме, аттестации, подборе;

- Профориентация и адаптация персонала;

- Мотивация работников;

- Организация труда и соблюдение этики деловых отношений;

- Управление конфликтами и стрессами;

- Обеспечение безопасности персонала;

- Управление нововведениями в кадровой работе;

- Обучение и повышение квалификации;

- Управление деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением;

- Управление поведением персонала в организации;
- Управление социальным развитием;
- Высвобождение персонала.

Перечисленные функции не исчерпывают всего их многообразия. Они отчасти накладываются друг на друга. Однако, перечислив их, мы получили представление о содержании управления персоналом, как специфического вида управленческой деятельности в организации.

Функции управления человеческим капиталом осуществляются его субъектами, к которым можно отнести: руководители всех уровней; службы персонала (отделы кадров); органы трудовых коллективов; кружки качества, профсоюзы и т.д.

Таким образом, управление человеческим капиталом - целенаправленная деятельность руководящего состава организации, а также руководителей и специалистов подразделений системы управления персоналом, которая включает разработку концепции и стратегии кадровой политики, принципов и методов управления персоналом [8].

Управление человеческим капиталом заключается в формировании системы управления персоналом; кадровом планировании; проведении маркетинга персонала, определении кадрового потенциала и потребности организации в персонале; учёте и нормировании численности работников[5].

Система управления человеческим капиталом - совокупность подсистем, отражающих отдельные стороны работы с персоналом и предназначенных для выработки и осуществления эффективного воздействия на него.

Система управления человеческим капиталом состоит из следующих элементов:

1. Процессы - технологии управления персоналом, используемые субъектами для достижения целей, стоящих перед компанией;
2. Субъекты деятельности по управлению персоналом - те, кто осуществляет Управление человеческим капиталом Компании (руководители различного уровня

и специализированные подразделения по управлению персоналом);

3. Объекты управления - сотрудники Компании (персонал).

Система управления человеческим капиталом в организации включает такие задачи, как определение целей и принципов управления персоналом, определение объекта и субъекта управления, реализацию общих функций управления и основных конкретных функций по управлению персоналом, определение методов и техники управления, а также подходов к определению эффективности управления персоналом. Для эффективного управления необходимы также обеспечивающие подсистемы управления персоналом.

Отправной точкой предлагаемой схемы являются стратегические цели организации, определяемые высшим руководством. Четко сформулированная и письменно изложенная стратегия развития организации помогает лучше понять круг задач, которые должны быть решены в рамках кадровой политики. Человеческие ресурсы призваны стать тем приводным ремнем, который обеспечивает достижение стратегических целей [13]. Определение количественной и качественной потребности в человеческих ресурсах в соответствии с поставленными стратегическими целями обеспечивается кадровым планированием.

Кадровое планирование переводит стратегию и цели организации в плоскость конкретных шагов, которые должны быть предприняты в сфере Управления человеческим капиталом для успешного достижения стоящих перед организацией целей [65].

Комплектование штата (обеспечение необходимой численности персонала) и адаптация новых работников включает в себя привлечение и отбор кадров, обладающих такими знаниями, способностями, навыками и опытом, которые необходимы для должного выполнения работы, а также обеспечение эффективного вхождения новых работников в организацию и в новый коллектив [28].

Обучение и развитие работников призваны обеспечивать высокий уровень эффективности работников при решении задач в рамках своей должности и

своевременное повышение качественных характеристик персонала перед лицом новых задач и направлений деятельности организации.

Оценка и контроль - установление стандартов, контрольных показателей выполнения основных видов работ и отслеживание того, в какой степени трудовые показатели работников соответствуют установленным показателям; контроль трудовой и исполнительской дисциплины работников; мониторинг процесса выполнения работы, успешности реализации разработанных планов, точности и своевременности выполнения работниками своих рабочих функций [70].

Активизация потенциала человеческих ресурсов - создание в организации таких рабочих условий, такой организационной культуры, такой системы материального и морального стимулирования труда, такой практики информирования работников, которые воодушевляют людей на работу с высокой самоотдачей, способствуют поддержанию высокой морали, лояльности и приверженности работников своей организации и ее целям [26].

Сущность кадрового планирования заключается в предоставлении людям рабочих мест в нужный момент времени и необходимом количестве в соответствии с их способностями, склонностями и требованиями производства. Рабочие места с точки зрения производительности и мотивации должны позволить работающим оптимальным образом развивать свои способности, повышать эффективность труда, отвечать требованиям создания достойных человека условий труда и обеспечения занятости. Система Управления человеческим капиталом является подсистемой в системе управления организацией, следовательно, с одной стороны, цели системы Управления человеческим капиталом должны быть увязаны с целями функционирования и развития организации; с другой стороны, цели системы Управления человеческим капиталом должны быть увязаны с потребностями работников организации.

Процесс увязывания целей в системе Управления человеческим капиталом столь сложен, что требует стратегического подхода, включения в систему Управления человеческим капиталом выверенной кадровой политики.

Управление человеческим капиталом - это системное, планомерно организованное воздействие с помощью взаимосвязанных организационно - экономических и социальных мер на процесс формирования, распределения, перераспределения рабочей силы на уровне организации, на создание условий для использования трудовых качеств работника в целях эффективного функционирования организации и всестороннего развития, занятых на нем работников.

Можно сделать вывод: управление человеческим капиталом - ключевой фактор успеха компаний. Оно включает цели (конкурентоспособность, эффективность), задачи (потребность в рабочей силе, мотивация), принципы (научность, демократизм), функции (набор персонала, обучение) и субъекты (руководители, HR). Эффективное УЧК требует системного подхода, увязывая цели компании и потребности сотрудников.

1.2 Элементы и методы управления капиталом в организации

Большинство авторов придерживаются точки зрения, что система управления персоналом в организации непосредственно отвечает за формирование и развитие человеческого капитала, приравнивая тем самым методы управления персоналом к методам управления человеческим капиталом [41]. Признавая отчасти справедливость данного подхода, основанного на том, что именно работники организации являются носителями неотчуждаемого человеческого капитала, следует, однако, отметить его ограничивающее действие на

возможности применения концепции человеческого капитала при управлении организацией.

Во многих работах внимание фокусируется на методах управления отдельными элементами человеческого капитала или воздействующими на них факторами. В частности, наиболее часто встречаются исследования, посвященные изучению методов управления денежными потоками, связанными с человеческим

капиталом, инвестициями и доходом, получаемым от их вложения [58]. Также популярно изучение методов развития человеческого капитала – прежде всего его ключевой составляющей – компетенций, рассматриваемых в качестве основного источника инновационного развития организации. Управление развитием человеческого капитала обычно рассматривается с позиций концепции непрерывного обучения в организации и реформирования системы образования и науки в Казахстане и России. В качестве отдельного направления можно также выделить исследование методов измерения и оценки человеческого капитала, которое, в целом, представляет собой непростую задачу, требующую разрешения проблемы ограниченных возможностей количественного анализа при изучении человеческого капитала.

Множество подходов и разнообразие методов управления человеческим капиталом обусловлено сложностью природы последнего, представляющего собой одновременно антропологическое и социально-экономическое явление [46].

Для эффективного управления человеческим капиталом, а именно – максимальной реализации заложенного в нем потенциала для достижения стоящих перед организацией целей, представляется необходимым не ограничиваться одним, а использовать несколько основных подходов к управлению человеческим капиталом [12].

Прежде всего, как было отмечено ранее, нельзя отказываться от методологии и методов, получивших развитие в «классической школе управления персоналом», представленной работами А. Файоля, Л. Урвика, Э. Мэйо, А. Маслоу и др. Концепция управления человеческим капиталом должна быть интегрирована в кадровую стратегию и кадровую политику организации, методы управления персоналом должны служить выполнению функций и решению задач управления человеческим капиталом. Это означает, что развивать методологию управления человеческим капиталом в организации надо, в том числе, и на основе развития подхода, заложенного «классической школой управления персоналом».

Следующим традиционным подходом менеджмента, который необходимо

перенести в сферу управления человеческим капиталом, является ресурсный подход, разделяющий методы управления по используемым ресурсам. Наиболее часто встречается разделение методов управления на административные, экономические и социально-психологические [69].

Инвестиционный подход к управлению человеческим капиталом останется актуальным всегда, поскольку он лежит в основе концепции человеческого капитала, рассматривающей работников организации как его актив, как создателей добавленной стоимости, а не в качестве источника расходов, как было принято в концепции управления человеческими ресурсами [17].

Ключевым исследовательским направлением в области управления инвестициями в человеческий капитал является четкое подтверждение взаимосвязи между долгосрочными вложениями, а также текущими затратами на человеческий капитал, и успешными результатами деятельности организации, для чего необходимо разрабатывать и применять методы измерения человеческого капитала и методы оценки экономической эффективности его использования.

Системный подход к управлению человеческим капиталом в организации основополагающий, именно он позволяет сочетать другие подходы друг с другом. При исследовании явления человеческого капитала, в целом, данный подход позволяет использовать «функционально-структурно-коммуникационную методологию», заключающуюся, согласно В.В. Исаеву [62], в том, что система рассматривается как целостность с точки зрения трех аспектов: функционирования (изменения, «способа жизни системы»); организации (стабильности, «состава системы как целостного образования»); коммуникации («способности включения системы как целого в другие целостности», «изменения связей и правил преобразования в процессе создания системы») [67].

Согласно авторской точке зрения, человеческий капитал организации – это система взаимосвязанных человеческих капиталов работников организации, представляющая собой их коллективные компетенции, здоровье, культуру и опыт, сформированные в результате инвестиций и накопленные в процессе обучения и

трудовой деятельности, развиваемые и используемые в организации для решения конкретных производственных задач. [36].

На основе данного подхода к рассмотрению человеческого капитала организации, в его структуре мы выделяем следующие основные подсистемы: капитал здоровья (психическое и физическое здоровье работников организации); капитал компетенций (знания, навыки, умения, способности работников организации, в т.ч. новаторские, творческие, организаторские); капитал культуры (культура, в т.ч. корпоративные ценности и нормы, работников предприятия, их мотивация, лояльность, способности к социальному взаимодействию); коллективный опыт (создается в процессе социального взаимодействия, и осуществить управляющее воздействие на него можно лишь посредством управления капиталом культуры и капиталом компетенций).

Все перечисленные подсистемы находятся во взаимосвязи, каждая из них, в свою очередь, включает в себя определенное количество взаимозависимых элементов. Таким образом, синергетические свойства системы человеческого капитала организации обусловлены не только ее взаимодействием с внешней средой (организацией, государственными и общественными институтами), но и внутренней динамикой, обусловленной множеством структурных связей внутри данной системы.

Помимо синергетичности, необходимо подчеркнуть еще одно свойство человеческого капитала организации – динамичность. Можно говорить о жизненном цикле человеческого капитала, выделяя в нем следующие основные этапы: формирование, использование, развитие []. Для управления жизненным циклом человеческого капитала с целью обеспечения его непрерывности целесообразно применять процессный подход.

Данный подход позволяет более эффективно управлять основными процессами, связанными с функционированием человеческого капитала на каждом этапе его жизненного цикла, согласовывать и контролировать эти процессы, следить за соответствием развития человеческого капитала стратегии организации.

Применение данного подхода во многом упрощает процедуры регулирования, организации, планирования, анализа и контроля человеческого капитала, позволяет создать прозрачную систему управления последним.

Процессное управление широко представлено в стандартах менеджмента качества ISO серии 9001:2015, в которых подчеркивается, что организация должна не только установить процессы, задействованные в ней, но и «определить критерии (индикаторы деятельности), необходимые для функционирования и управления процессов». Из этого следует, что в механизме процессного управления человеческим капиталом важная роль должна быть отведена системе ключевых индикаторов эффективности управления человеческим капиталом, которую необходимо разработать, исходя из стратегических, тактических и операционных целей организации.

Таким образом, ключевые принципы методологии управления человеческим капиталом сформированы на базе основных свойств системы человеческого капитала: целенаправленного функционирования (с главной целью – получения желаемых экономических результатов деятельности организации), синергетичности, динамичности, перестроения (адаптации к изменениям). Особенности человеческого капитала, обусловленные сложностью данной социально-экономической системы, в свою очередь, требуют использовать разные подходы и методы управления последней.

Для обеспечения возможности применения сочетания нескольких основных подходов к управлению человеческим капиталом нами бы ли систематизированы методы управления человеческим капиталом, предназначенные для условий организаций [8]. Процесс управления человеческим капиталом будет эффективным, если последний представляет собой сбалансированную и оптимальную для организаций систему. Анализировать, планировать, развивать и использовать человеческий капитал организации будет проще с помощью данной классификации.

Разработанная классификация позволяет систематизировать существующие

разрозненные подходы и методы управления человеческим капиталом, представляющим собой не прерывное целенаправленное воздействие не только на рассматриваемую сложную социально-экономическую систему, но и на факторы, влияющие на ее функционирование. Основным результатом работы можно назвать предложение применять сочетание системного, процессного и инвестиционного подходов к управлению человеческим капиталом в организации, уделяющим основное внимание управлению жизненным циклом и элементами человеческого капитала, а также связанным с данной системой управлению денежными потоками, главной целью которого является улучшение результатов финансово-экономической деятельности организации.

В данном параграфе было рассмотрено применение системного, процессного и инвестиционного подходов к управлению человеческим капиталом организации. Эти подходы позволяют эффективно управлять человеческим капиталом, учитывая его сложность, динамичность и важность для достижения целей организации.

1.3. Методы совершенствования процесса управления человеческим капиталом

Человеческий капитал является одним из наиболее сложных объектов управления в организации, поскольку в отличие от материальных факторов производства персонал обладает возможностью принимать решения и критически оценивать предъявляемые к ним требования. Человеческий капитал также имеет субъективные интересы и чрезвычайно чувствителен к управленческим воздействиям, реакция на которые не определена.

Система управления человеческим капиталом – это совокупность приемов, методов, технологий организации работы с человеческим капиталом [11].

Особенности развития системы управления человеческим капиталом, ее роль в организационной системе определяют характеристики ее основных факторов: объекта и субъекта, целей системы, ее функций и структуры.

Объектами системы управления человеческим капиталом являются:

- Работники;
- Рабочие группы;
- Трудовой коллектив.

Субъектами системы управления человеческим капиталом являются:

- Функциональный управленческий персонал;
- Линейный управленческий персонал;

Управление человеческим капиталом преследует цели:

- Помощь организации в достижении общих целей;
- Эффективное использование мастерства и возможностей работников;
- Обеспечение организации высококвалифицированными и заинтересованными служащими;
- Стремление к наиболее полному удовлетворению работников своей работой, к их наиболее полному самовыражению, что делает желанной работу в данной фирме.

Система целей для управления человеческим капиталом, с одной стороны, должна отвечать на вопрос, каковы конкретные потребности работников, удовлетворение которых они вправе требовать от администрации, а с другой - какие цели по использованию человеческого капитала ставит перед собой администрация организации и какие условия она стремится для этого создать. Успех управления возможен, если эти группы целей непротиворечивы.

Специфический вид управленческой деятельности, объектом которой является коллектив работников — персонал, получил название управления человеческим капиталом. В последние годы в научной литературе и практике широко используются и другие понятия: управление трудовыми ресурсами, управление трудом, управление кадрами, управление человеческими ресурсами, управление человеческим фактором, кадровая политика, кадровая работа и др., так или иначе относящиеся к трудовой деятельности человека, управлению его поведением на производстве. Большой разницей вносит и переводная литература с

ее различной терминологией, свойственной различным школам управления. Наиболее часто встречаются такие термины, как:

- Personnel administration – управление кадрами (набор, контроль, расстановка, подготовка, использование людских ресурсов организации);
- Personnel management – руководство кадрами (включая подбор, подготовку, условия труда, оплату, вопросы техники безопасности);
- Personnel relations – управление кадрами и т.д. [13].

Как часто бывает, при попытке дать определение и раскрыть содержание того или иного понятия авторы акцентируют внимание на наиболее важной, по их мнению, стороне, задачах, формах проявления и т.д. Так, говоря об управлении трудовыми ресурсами, имеют в виду часть населения, относящуюся к данной категории, которая подвергается планомерному воздействию и регулированию со стороны общества на стадии формирования, распределения и использования в территориальном разрезе.

Понятие управление трудом относится, чаще всего, к определенной территории или организации и охватывает вопросы эффективного использования задействованной рабочей силы, т.е. мероприятия по повышению эффективности живого труда, связанные с техническим прогрессом (повышение вооруженности труда и, следовательно, его производительности, снижение потребности в рабочей силе), со сберегающей политикой (активное использование имеющихся резервов роста производительности труда, воздействие на те или иные факторы рационального использования рабочего времени, формирования и использования трудового потенциала и т.д.). Понятие управление трудом является составной частью более широкого понятия - экономика труда.

Большой интерес представляет понятие управление человеческим капиталом.

Понятие управление человеческим капиталом по смыслу близко к понятию управление человеческими ресурсами. И в том и в другом случае объект управленческого воздействия один и тот же, разница в специфическом подходе к работнику, к его рабочей силе как ресурсу [15].

Не случайно концепция управления человеческим капиталом несколько лет назад стала логически перерастать в концепцию управления человеческими ресурсами как составной частью производственных ресурсов (наряду с финансовыми, материальными, технологическими). А это значит, что сообразуясь со стратегией развития, организация как производственно-хозяйственная система может либо увеличивать человеческие ресурсы (экстенсивный путь), либо (при необходимости) сокращать, ориентируясь на более рациональное использование оставшейся части (интенсивный путь) [6].

Ориентация на управление человеческими ресурсами меняет задачи управления, функции и структуру соответствующих служб в организации. Задача развития человеческого капитала, необходимость оценки целесообразности инвестиций организации в собственную рабочую силу требуют, естественно, иного подхода к принятию управленческих решений.

Это стало аргументом для некоторых ученых при выделении управления человеческими ресурсами в особое направление менеджмента, когда акцентируется внимание на стратегических аспектах решения проблемы трудоустроенности организации, на социальном развитии кадров, в то время как управление человеческим капиталом рассматривается ими как текущая оперативная работа с кадрами [65]. В этом отношении, к понятию управление человеческим капиталом (кадрами), приближается понятие управление человеческим фактором, означающее целенаправленное воздействие на человека как носителя способности к труду, с целью получения большего результата от его деятельности, большей гуманизации осуществляемых в организации мероприятий технического прогресса как условия лучшего использования техники, ориентации организации производства и труда на возможности человека, его интересы.

Практика показывает, что в управлении кадрами как составной части менеджмента в организации имеются два крайних подхода - технократический и гуманистический [12].

При технократическом подходе управленческие решения подчинены прежде

всего интересам производства (максимизация выпуска продукции, выполнение плана и т.п.): численность и состав работников определяются исходя из применяемой техники, технологического и операционного разделения труда, заданного ритма производства, внутрипроизводственной кооперации труда и т.д. Таким образом, управление кадрами как бы поглощается процессом управления производством и сводится к подбору кадров с соответствующими профессионально-квалификационными характеристиками и их расстановке исходя из задач организации производства и труда.

Гуманистический подход к управлению кадрами подразумевает создание таких условий труда и такое его содержание, которые позволили бы снизить степень отчуждения работника от его трудовой деятельности и от других работников. Поэтому, согласно данной концепции, функционирование производства, а главное - его результативность (эффективность) во многом зависят уже не только от соответствия численности и профессионально-квалификационного состава рабочей силы требованиям техники и технологии, но и от уровня мотивации работников, степени учета их интересов и т.д., что требует большего внимания к учету интересов работника как личности: повышения содержательности труда, улучшения условий труда, реализации личностных устремлений человека, его представлений о месте работы среди жизненных целей и т.д.

При таком подходе управление человеческим капиталом трактуется более широко. Управленческие решения выходят за пределы чисто экономических положений и базируются на положениях социологии, физиологии и психологии труда [20].

Развитие концепции управления человеческим капиталом шло по пути преодоления технократического подхода к человеку как к машине, подключения его мотивационных ресурсов, социально-психологических факторов роста производительности труда и эффективности производства, большего учета интересов работника как личности.

Управление человеческим капиталом переняло основополагающие принципы теории научного управления, такие как использование научного анализа для определения способов выполнения задач, отбор работников, лучше подходящих для выполнения работы, обеспечение соответствующего обучения работников, систематическое и правильное использование материального стимулирования и др. Особенно большой вклад внесла школа человеческих отношений, становление которой связано с теорией мотивации Э.Мэйо [21]. Разработанные ею принципы управления людьми провозглашали учет желаний и ожиданий людей, межличностных отношений. На сочетании рациональности организации с удовлетворенностью работника своей деятельностью делали акцент и более поздние школы научного управления. Эти требования нашли свое воплощение в поведенческой концепции управления, ориентированной на использование различных методов мотивации: управление по целям, обогащение труда, участие работников в управлении.

Все большая ориентация управления на социальную сторону, на интересы работника меняла задачи и приоритеты в управлении кадрами организации, требуя увязки принимаемых решений не только с интересами производства, но и с интересами его социальной составляющей — коллектива организации.

На смену широко распространенной практике работы с кадрами, ориентированной на потребление рабочей силы в условиях стабильной занятости, а также жестких организационных структур, приходят новые модели управления, предусматривающие:

- Создание условий для расширения знаний, повышения квалификации, непрерывного самосовершенствования;

- Использование пакетов мотивационных программ при расширении полномочий работников в принятии хозяйственных решений;

- Формирование новых моральных ценностей, разделяемых всем человеческим капиталом организации;

- Гибкое и адаптивное использование человеческих ресурсов, повышение

творческой и организаторской активности человеческого капитала, формирование гуманизированной организационной культуры.

Таким образом, новая идеология управления кадрами во многом базируется на мотивации работника. Отношение работника к труду формируется под влиянием устремлений, жизненных целей, возможности самовыражения и самореализации, содержания труда. Отсюда основными факторами мотивации к труду являются:

- Признание в труде;
- Достижения в труде;
- Содержание труда;
- Ответственность и самостоятельность;
- Возможность профессионального продвижения;
- Возможность развития личности работника.

Большое значение имеют гарантия занятости, условия труда, уровень оплаты, характер межличностных отношений в коллективе работников и т.п. Поэтому принципиально новые подходы к управлению кадрами в значительной степени связаны с концепцией качества трудовой жизни [1].

Таким образом, существует огромное множество подходов к формулированию системы управления человеческим капиталом, все зависит от того, какой аспект данного явления рассматривать.

Для совершенствования системы управления человеческим капиталом можно выделить следующие методы:

Системный анализ. Рассматривается в качестве методического средства системного подхода к эффективному решению проблем для совершенствования системы управления персоналом. Роль системного подхода состоит в ориентировании сотрудников как на реализацию в целом рассматриваемого проекта, так и его составляющих задач, к которым относят: цели, функции, организационную структуру, кадры, технические средства управления, информацию, методы управления персоналом, управленческие решения. Благодаря

этому подходу выявляются многообразные типы связей между внутренними данными и внешней средой, сведение их в целостно-единую картину.

Метод декомпозиции. Содействует разделению сложных задач на более простые. При большей простоте элементов достигается более полное проникновение в самую суть процесса, и выявление сущности этой задачи. Так, система Управления человеческим капиталом может быть разделена на подсистемы. Подсистемы подразделяются на функции. Функции дробятся на процедуры. Процедуры делятся на операции.

Метод последовательной подстановки. С его помощью реально исследовать влияние каждого из отдельных факторов развития организации на формирование системы управления персоналом при воздействии внешних факторов.

Метод структуризации целей. Данному методу присуще: осуществление обоснования целей организации (количественного и качественного); проверку целей системы Управления человеческим капиталом с точки зрения их соответствия целям организации. Построение рациональной системы Управления человеческим капиталом организации невозможно без анализа целей, развёртывания их иерархически, установления ответственности каждого из сотрудников за конечные результаты работы, определения их места в системах производства и менеджмента, устранения дублирования в работе персонала.

Экспертно-аналитический метод. Предусматривает привлечение к решению задач по совершенствованию Управления человеческим капиталом в организации высококвалифицированных специалистов в качестве экспертов. Они дают оценки существующего положения, устанавливают недостатки по работе сотрудников и их причины. Имеющиеся у экспертов единые критерии нередко отсутствуют, из-за чего метод страдает невысокой объективностью и точностью. Для получения более объективных оценок практикуется использование многошаговой экспертизы.

Нормативный метод. Основан на применении системы нормативов, которые дают ориентиры содержанию и структуре функций, касающихся управления персоналом, численности персонала, типу организационной структуры аппарата

управления (и организации в целом, и системы управления персоналом), кооперации и разделению труда специалистов и руководителей в области управления организацией.

Параметрический метод. Он предполагает определение степени соответствия параметров системы управления персонала параметрам производственной системы организации посредством установления функциональных зависимостей между ними.

Метод функционально-стоимостного анализа. С его помощью реально осуществить выбор такого варианта построения системы управления персоналом, который будет наименее затратным и эффективным с позиции достижения конечных результатов в работе организации. При его реализации выявляются как лишние, так и дублирующие управленческие функции, функции, не выполняющиеся (по конкретным причинам), определяется степень централизации/децентрализации функций по управлению персоналом.

Метод главных компонентов. Дает возможность отражения в одном единственном компоненте (показателе) свойства многих. Это способствует упрощению сравнения ряда систем управления персоналом.

Балансовый метод. Способствует осуществлению балансовых сопоставлений, увязки, к примеру, при сопоставлении итогов обработки фотографий рабочего дня и технологических карт выполнения операций управления с реальным временем их выполнения.

Корреляционный и регрессионный анализ. Устанавливает зависимость и тесноту связи между численностью работников и факторами, которые воздействуют на нее.

Опытный метод. Основан на изучении опыта предшествующих периодов в работе организации и опыта иных подобных систем.

Метод аналогий. Базируется на исследовании оправдавших себя организационных форм управления персоналом. Суть метода состоит в опоре на типовые решения (к примеру, решения по организационной структуре

организации), которые разрабатываются в целях последующего развития бизнеса.

Метод творческих совещаний. Предусматривает коллективное (групповое) рассмотрение эффективности направлений развития системы Управления человеческим капиталом рядом руководителей. При применении этого метода используется потенциал потока идей и выявляются варианты способов совершенствования системы управления персоналом.

Метод коллективного блокнота. Даёт возможность (при поиске путей совершенствования системы управления персоналом) сочетания независимого выдвижения идей специалистами-экспертами с их коллективной оценкой в условиях совещания.

Метод контрольных вопросов. Предполагает активизацию творческого поиска оптимального решения проблемы, связанной с совершенствованием системы управления персоналом, посредством наводящих вопросов, которые подготавливаются заранее соответствующими службами.

Применение различных методов и инструментов позволяет повысить эффективность процесса управления человеческим капиталом. Выбор конкретного метода или инструмента зависит от конкретных целей и задач, которые необходимо решить.

Вот несколько конкретных мер, которые могут быть предприняты для совершенствования процесса управления человеческим капиталом:

- Установление четких целей и задач системы управления человеческим капиталом. Цели должны быть измеримыми, достижимыми, релевантными и ограниченными по времени;

- Разработка системы показателей, позволяющих отслеживать эффективность системы управления человеческим капиталом. Показатели должны быть понятными и доступными для измерения;

- Построение эффективной системы планирования кадров. Планирование должно осуществляться на основе анализа потребностей организации и прогноза потребности в персонале;

- Обеспечение эффективной системы подбора и найма персонала. Система должна быть направлена на привлечение и отбор лучших кандидатов;

- Разработка эффективной системы обучения и развития персонала. Система должна обеспечивать соответствие навыков и компетенций сотрудников требованиям организации;

- Внедрение эффективной системы оценки эффективности работы сотрудников. Система должна быть справедливой и объективной;

- Разработка эффективной системы мотивации и стимулирования сотрудников. Система должна побуждать сотрудников к максимальной эффективности работы;

- Обеспечение эффективной системы удержания сотрудников. Система должна способствовать созданию благоприятной рабочей атмосферы и удовлетворенности сотрудников работой;

Реализация этих мер может позволить повысить эффективность процесса управления человеческим капиталом и обеспечить достижение целей организации.

Выводы по главе 1

Результаты анализа современных подходов к управлению человеческим капиталом свидетельствуют о постепенном смещении фокуса с технократических аспектов, где акцент делался на увеличении производительности труда, к гуманистическим принципам, подчеркивающим важность удовлетворенности работников и их социальной адаптации в организации.

Понятие управление человеческим капиталом представляет собой системный и стратегический подход к управлению персоналом, охватывая все аспекты жизненного цикла человеческого капитала в организации: от найма и обучения до развития и ухода. Эта эволюция в терминологии подчеркивает важность рассмотрения человеческих ресурсов не только как статического элемента производственного процесса, но и как динамического фактора, способного

формировать конкурентные преимущества.

Основные принципы управления человеческим капиталом включают в себя системность, динамичность, синергетичность, адаптивность. Эти принципы отражают сложные взаимосвязи между компонентами системы человеческого капитала и ее внешней средой. Системный взгляд предполагает комплексное рассмотрение человеческого капитала, учитывая его влияние на стратегические цели организации и взаимодействие с другими ресурсами.

Ключевыми методами управления человеческим капиталом являются системный, процессный и инвестиционный подходы. Эффективное управление человеческим капиталом требует учета жизненного цикла персонала, интеграции стратегических и тактических целей организации, а также применение системы ключевых индикаторов эффективности.

Таким образом, в современных условиях организаций управление человеческим капиталом становится неотъемлемой частью корпоративной стратегии, требующей гармоничного сочетания технических инноваций с социальными и психологическими аспектами. Принимая во внимание сложность и динамичность человеческого капитала, организации могут успешно преодолевать вызовы современного пространства, обеспечивая устойчивое и эффективное развитие.

Управление человеческим капиталом является ключевым фактором успеха организации в современных условиях. Оно должно быть направлено на повышение эффективности использования человеческого капитала, достижение целей организации и удовлетворенность сотрудников работой.

Для повышения эффективности УЧК необходимо реализовать меры по совершенствованию управлением.

Меры должны быть направлены на все основные процессы УЧК, включая планирование, подбор, обучение, оценку, мотивацию и удержание сотрудников.

Меры должны быть адаптированы к конкретным условиям и потребностям организации.

Меры должны быть реализованы в рамках комплексного подхода к УЧК.

Комплексный подход к УЧК подразумевает, что все меры должны быть взаимосвязаны и направлены на достижение общей цели. Это позволит повысить эффективность системы УЧК и обеспечить достижение целей организации.

Реализация этих мер позволит повысить эффективность использования человеческого капитала и обеспечить достижение целей организации.

ГЛАВА 2. ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ РАБОТА ПО РАЗРАБОТКЕ КОМПЛЕКСА МЕР ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ КАПИТАЛОМ В ОРГАНИЗАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ КОСТАНАЙСКОГО СОЦИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА ИМ. АК. З. АЛДАМЖАР)

2.1 Характеристика базы исследования и особенностей процесса управления в Костанайском социально-техническом университете им. ак. З. Алдамжар

В качестве базы исследования было выбрано коммерческое высшее учебное заведение «Костанайский социально-технический университет имени академика З. Алдамжар» (сокращенное название – КСТУ им. ак. З. Алдамжар).

Организации по оказанию образовательных услуг являются важными институтами развития любой страны. Они играют ключевую роль в обеспечении образования и подготовки кадров для социально-экономического развития государства. В этом контексте КСТУ им. ак. З. Алдамжар является одним из

ведущих коммерческих высших учебных заведений Северо-Казахстанской области, предоставляющим образование на высоком уровне и внедряющим инновации в свою деятельность. В данной главе магистерской диссертации рассмотрим условия и меры по совершенствованию процесса управления человеческим капиталом в организации.

Юридический адрес базы исследования: 110000, Республика Казахстан, г. Костанай проспект Кобыланды батыра. 27

В качестве основных задач деятельности Университета уставом определены:

- Реализация национальной системы образования и оценки качества образования;
- Обновление содержания образования и укрепление материально-технической базы;
- Интеграция образования, науки и производства.

Костанайский социально-технический университет имени академика З. Алдамжар является одним из ведущих университетов в регионе, который на протяжении десятилетий успешно формирует высококвалифицированных специалистов для различных сфер экономики и науки.

Одной из важнейших задач университета является постоянное совершенствование системы управления, которое позволяет улучшать качество образования, укреплять престиж университета и удовлетворять потребности различных групп студентов.

Для достижения этих целей, КСТУ им. ак. З. Алдамжар работает над внедрением и использованием современных технологий и методик в образовательном процессе, регулярно улучшает материально-техническую базу и повышает квалификацию своих преподавателей.

Кроме того, университет активно развивает научно-исследовательскую деятельность, которая позволяет расширять научные знания, участвовать в международных проектах и повышать научную репутацию университета.

КСТУ им. ак. З. Алдамжар имеет частную форму собственности, которая

подразумевает право физического или юридического лица, либо их группы на предмет собственности. Данное право охраняется законом.

Основным источником финансирования является оплата студентами за обучение на платной основе. В связи с тем, что государство не финансирует коммерческие ВУЗы, все финансовые расходы ложатся на сам ВУЗ.

Расходная часть бюджета формируется на основании сводного расчета потребности в штатах профессорско-преподавательского состава, учебно-вспомогательного, административно-управленческого и обслуживающего персонала, сводных заявок кафедр и структурных подразделений в дополнительной потребности в штатах, оснащенности компьютерных классов и лабораторий учебным оборудованием и материалами для учебного процесса.

При описании экономического компонента необходимо проанализировать коллектив ВУЗа. КСТУ им. ак. З. Алдамжар - высшее учебное заведение, в котором работает высококвалифицированный профессорско-преподавательский состав. Сотрудники организации имеют ученые степени от магистров до докторов наук, что подтверждает их высокий уровень квалификации и умения передавать знания студентам.

Такой уровень квалификации преподавательского состава позволяет КСТУ предлагать своим студентам образовательные программы высшего качества, соответствующие современным стандартам и требованиям рынка труда. Благодаря этому студенты имеют возможность получать качественные знания и навыки, необходимые для успешной карьеры и развития в своей профессии.

В свою очередь, высококвалифицированный профессорско-преподавательский состав КСТУ им. ак. З. Алдамжар является гарантом успешного обучения студентов и подтверждением высокого уровня образования, предоставляемого ВУЗом.

Организационная структура данной организации отображена на рисунке 1:

«Утверждаю»
Президент
Алдамжар Б.З.
«31» 08 2021г.

«Утверждаю»
Ректор
Джаманбалин К.К.
«31» 08 2021г.

Структура управления социально-технического университета
имени академика Зулхарнай Алдамжар на 2021-2022 учебный год

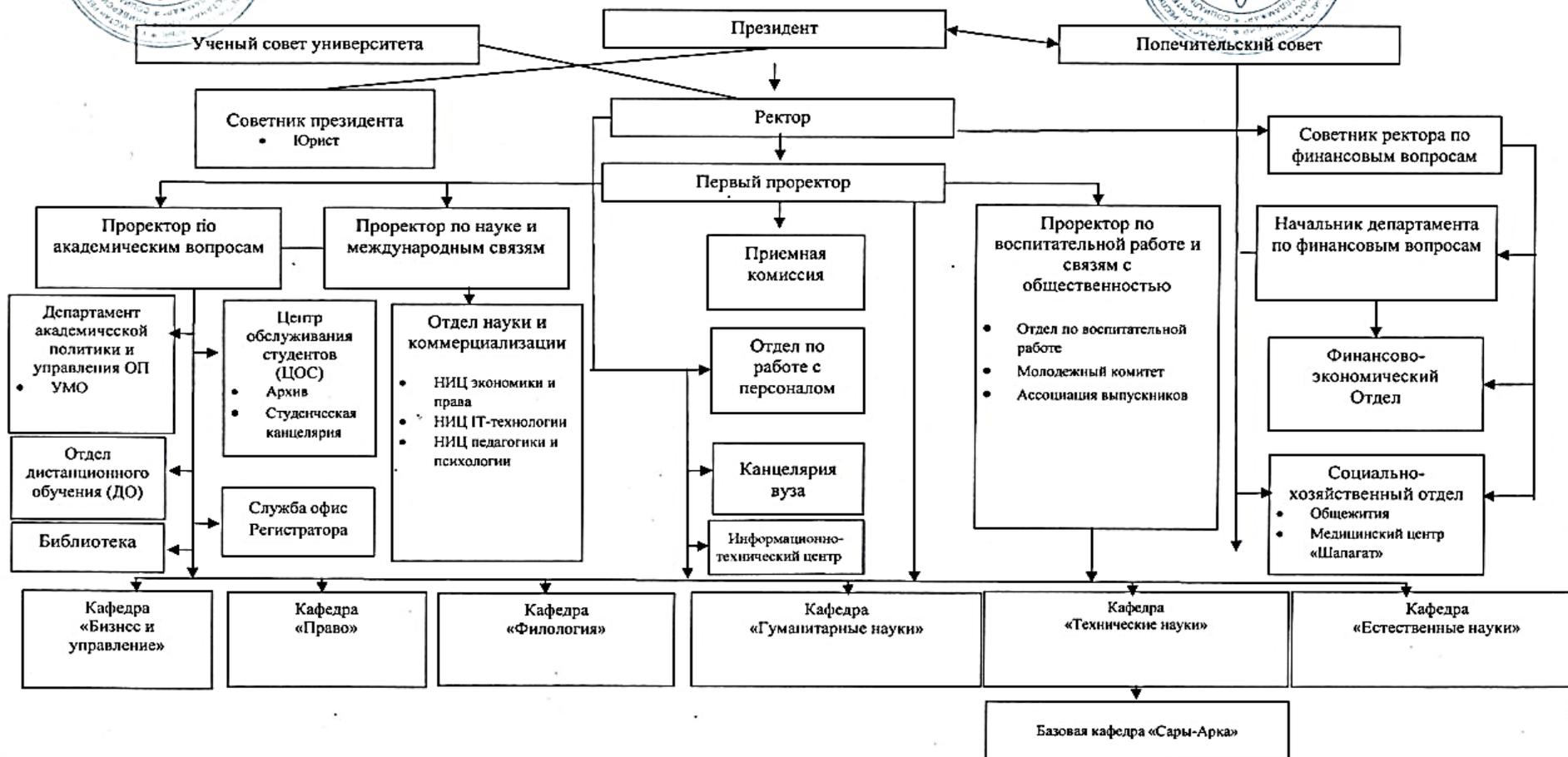


Рисунок 1. - Организационная структура управления КСТУ им. ак. З. Алдамжар

Линейно-функциональная структура в управлении – это тип организационной структуры, в которой подразделения организации объединены по функциональному принципу, а их руководители отчетываются перед вышестоящим начальством. В структуре выбранного ВУЗа наглядно видно что она является линейно-функциональной.

Такая структура характеризуется жестким вертикальным управлением, где каждый уровень отчетывается перед своим непосредственным начальником. Руководители на каждом уровне занимаются управлением конкретными функциональными областями, и все подразделения, относящиеся к этой функциональной области, подчиняются им.

Для любой организации, будь она коммерческой или государственной, крайне важно, как работники относятся к своей работе, как они ценят свой труд и насколько они добросовестно выполняют свои обязанности.

В данной выпускной квалификационной работе было принято решение ограничиться исследованием только процесса управления человеческим капиталом профессорско-преподавательского состава по нескольким причинам:

1. Специализация и углубление: Исследование управления человеческим капиталом в определенном подразделении (профессорско-преподавательском составе) позволяет более глубоко и специализированно рассмотреть особенности этого ключевого сегмента капитала. Каждое структурное подразделение может иметь свои уникальные особенности в управлении персоналом, и слияние различных аспектов может усложнить анализ;

2. Ограниченные ресурсы и временные рамки. В рамках выпускной квалификационной работы существует ограниченный объем ресурсов и времени. Основное внимание уделяется более глубокому изучению выбранного аспекта, чтобы предоставить более полное и детальное исследование.

3. Методологические сложности: Объединение процессов управления структурными подразделениями и профессорско-преподавательским составом может создать сложности с точки зрения методологии и анализа данных. Различные группы персонала могут быть подвергнуты разным влияниям и иметь уникальные потребности в управлении человеческим капиталом.

Таким образом, ограничение исследования только профессорско-преподавательским составом позволяет более глубоко проникнуть в особенности управления человеческим капиталом в данной сфере и сделать более точные выводы и рекомендации на основе узкоспециализированного анализа.

На момент наблюдения и анализа существующей системы управления ППС был сделан вывод: для стимулирования персонала и повышения эффективности используются различные меры, но их недостаточно. В ВУЗе активно применяют: повышения квалификации, современное оборудование для проведения занятий, меры социальной поддержки: страхование, медицинское обслуживание и жилищные льготы (ППС могут проживать в общежитии для сотрудников, которое порядка 40-50% дешевле чем съемное жильё в городе Костанай).

Несмотря на эти позитивные моменты, система управления также сталкивается с определенными проблемами. Жесткая иерархия замедляет процесс принятия решений, особенно в условиях быстро меняющейся образовательной среды. В КСТУ преподаватели выполняют ряд ключевых функций: учебную, методическую, научно-исследовательскую и воспитательную работу. Несмотря на важность этих направлений, часто возникает проблема недостаточной материальной мотивации преподавателей. В текущей системе оплаты труда отсутствуют четкие механизмы стимулирования, что может отразиться на качестве образовательного процесса.

Исходя из данных опросника (Приложение 3) помимо недовольства со стороны ППС о недостаточном материальном стимулировании их важнейших функций которые они выполняют, в рамках учебного процесса в ВУЗе, преподаватели периодически сталкиваются с определенными проблемами в организации рабочих пространств, не комфортными санитарно-гигиеническими условиями, отсутствие возможности для бесплатных публикаций. В связи с существующими проблемами создается обстановка дополнительного напряжения и недовольства среди преподавательского состава.

Санитарные и гигиенические условия играют важную роль в обеспечении комфортной и здоровой рабочей среды.

Отсутствие комфортных рабочих мест, оборудования и зон для отдыха может усиливать негативные ощущения, что соответственно, скажется на ухудшении работоспособности ППС.

Отсутствие возможности для бесплатных публикаций является фактором, влияющим на общее недовольство преподавательского состава. Ограниченный доступ к публикационным ресурсам может создавать конфликты в отношении профессионального роста и развития, что, в свою очередь, может сказываться на коллективной динамике.

Для улучшения обстановки и смягчения конфликтов, необходимо принять комплекс мер.

Был проведен анализ состава ППС: показатели по качественному составу преподавателей, категории профессорско-преподавательского состава (штатный ППС, ППС по совместительству, процент остепененности) за последние 3 года:

2020/21 учебный год – 145 человек, в том числе штатных – 120 (82,7%) человек. Доля штатных ППС имеющих ученое звание и ученую степень составляет 64 человек (53.0%). Число штатных докторов наук, профессоров - 15 чел. (23,0%), доктор PhD – 3 чел. (4,1%), кандидатов наук всего - 46 чел.

(72,0%). Средний возраст ППС с учеными степенями и званиями составляет 58 лет.

2021/22 учебный год – 172 человек, в том числе штатных – 132 (76,7%) человек. Доля штатных ППС имеющих ученое звание и ученую степень составляет 57 человек (43,0%). Число штатных докторов наук, профессоров - 9 чел. (16,1%), доктор PhD – 1 чел. (1,1%), кандидатов наук всего - 47 чел. (82,1%). Средний возраст ППС с учеными степенями и званиями составляет 59 лет.

2022/23 учебный год – 154 человек, в том числе штатных – 122 (79,2%) человек. Доля штатных ППС имеющих ученое звание и ученую степень составляет 61 человек (50,0 %). Число штатных докторов наук, профессоров –13 чел. (18,5%), доктор PhD – 3 чел. (4,2%), кандидатов наук всего –55 чел. (78,5%). Средний возраст ППС с учеными степенями и званиями составляет 59 лет.

Количественный и качественный состав ППС за последние пять лет в разрезе штатных и совместителей приведен в таблице 1.

Таблица 1 – Количественный и качественный состав ППС за период с 2020/21 по 2022/23 уч.годы

Учебный год	Всего	ППС с учеными степенями и званиями										ППС без ученых степеней и званий					
		штатные					совместители					штат	совместители				
		доктор наук	кандидат наук	доктор PhD	магистр	профессор ВАК	доцент ВАК	доктор наук	кандидат наук	доктор PhD	магистр			профессор	доцент ВАК		

2020/ 21	145	15	46	3	25	10	20	2	6	-	7	1	3	64	11
2021/ 22	172	9	47	1	40	10	15	2	7	-	5	1	4	58	7
2022/ 23	154	2	36	3	38	6	14	-	10	-	14	-	-	23	8

Каждый год сотрудники преподавательского состава (ППС) предоставляют отчеты, охватывающие все аспекты их профессиональной деятельности. В этих документах детально рассматриваются результаты научно-исследовательских исследований, педагогической (учебной) работы, методических разработок, а также воспитательных мероприятий. Этот ежегодный отчетный процесс позволяет систематизировать и оценивать достижения в каждой из ключевых функциональных областей. Ниже представлены данные анализа отчетов ППС за последние 3 учебных года.

Таблица 2 – Учебная деятельность ППС университета с 2020 по 2023 гг.

Уч. год	Кол-во преподавателей	Ср. стаж работы преподавателя	Ср. балл за экзамен	Ср. балл за курсовую работу	Ср. балл за дипломную работу	Доля студентов, удовлетворенная качеством образования
2020/ 2021	145	10 лет	4,2	4,0	4,3	87%
2021/ 2022	172	12 лет	4,1	3,9	4,2	90%
2022/ 2023	154	11 лет	4,0	3,8	4,1	85%

В целом, наблюдается тенденция к снижению количества преподавателей вуза, а также к уменьшению среднего стажа работы преподавателей. Средний балл за экзамены и курсовые работы в течение трех лет снижается на 0,2 балла. Это говорит о том, что уровень знаний студентов снижается.

Средний балл за дипломные работы также снижается на 0,2 балла. Это говорит о том, что студенты менее успешно овладевают необходимыми компетенциями для дальнейшей работы.

Доля студентов, удовлетворенных качеством образования, также снижается на 2%. Это говорит о том, что студенты становятся менее довольны качеством преподавания в вузе. Эти данные были выявлены с помощью анкетирования (Приложение 1) студентов выбранных с каждого курса.

Таблица 3 – Методическая работа ППС университета с 2020 по 2023 гг.

Учебный год	Количество ППС	Методические пособия	Учебные планы	Разработка курсов	Разработка УМКД
2020/21	145	254	2045	64	785
2021/22	172	248	1974	69	801
2022/23	154	222	1500	67	730

Проанализировав данные, наблюдается снижение активности во всех аспектах методической работы образовательного процесса за последние три учебных года.

Таблица 4 – Воспитательная работа ППС университета с 2020 по 2023 гг.

Кол-во ППС	Учебный год	Круглый стол	Тренинги	Открытые лекции	Конференции	Конкурсы
145	2020/21	12	13	15	8	5
172	2021/22	18	12	13	5	6
154	2022/23	10	8	16	5	5

Из проведенного анализа данных по количеству персонала (ППС) и проведенным мероприятиям за три последних года можно сделать следующие общие выводы:

Таблица 5 – Результат анализа Таблицы 4 - Воспитательная работа ППС университета с 2020 по 2023 гг.

Кол-во ППС	Учебный год	Кол-во	Доля	на	1
------------	-------------	--------	------	----	---

		мероприятий	преподавателя
145	2020/21	53	0,36
172	2021/22	54	0,31
154	2022/23	44	0,28

В результате проведенного анализа можно отметить, что в течение трех последних лет наблюдается снижение активности в организации мероприятий в университете. Это проявляется как в общем количестве мероприятий, так и в их доле на одного преподавателя. Как фактор, вызвавший это снижение, можно принять отсутствие материального стимулирования за выполненную воспитательную работу.

Таблица 6 – Научно-методическая деятельность ППС университета с 2020 по 2023 гг.

№	Наименование показателей	Ед. изм.	2020/21	2021/22	2022/23
1	Количество полученных патентов	ед.	1	2	2
2	Объем изданных монографий	п.л.	67,5	57,5	20,0
3	Объем изданных сборников конференций	п.л.	112,5	105,0	90,0
4	Объем изданных научных журналов университета	п.л.	100	95,0	75,0
5	Количество учебников и учебных пособий	ед.	25	23	20
6	Количество опубликованных статей	ед.	270	222	200
6.1	- из них в изданиях, входящих в перечень КОКСОН МОН РК	ед.	16	16	14
6.2	- из них в международных рейтинговых журналах	ед.	8	9	10
6.3	- из них в материалах зарубежных научных конференций	ед.	31	30	20
7	Количество статей, опубликованных студентами	ед.	260	250	260

Анализ таблицы показателей научной деятельности: В таблице представлены данные о научной деятельности КСТУ им. Ак. З. Алдамжар за период с 2020 по 2022 год. Данные представлены в виде абсолютных значений и в процентах по отношению к предыдущему году. В целом, за период с 2020 по

2022 год наблюдается снижение показателей научной деятельности университета. Это снижение наблюдается по всем основным показателям, включая количество полученных патентов, объем изданных монографий, объем изданных сборников конференций, объем изданных научных журналов университета, количество учебников и учебных пособий, количество опубликованных статей, количество статей, опубликованных студентами.

Снижение показателей научной деятельности университета может быть связано с различными факторами, в том числе:

- Снижение финансирования научной деятельности;
- Отсутствие денежной мотивации сотрудников за проделанную работу;
- Отток квалифицированных научных кадров;

Исходя из проведенного анализа данных, видно, что Костанайский социально-технический университет имени академика З. Алдамжар сталкивается с несколькими вызовами и тенденциями в различных областях своей деятельности.

Научная деятельность университета за последние три года показывает снижение показателей в различных областях, таких как количество патентов, объем научных изданий и т.д. Возможные причины включают в себя снижение финансирования, отсутствие денежной мотивации и отток научных кадров.

Анализ кадрового состава выявляет увеличение численности персонала, но при этом отмечается уменьшение среднего стажа работы преподавателей, что может повлиять на стабильность и качество образовательного процесса.

Студенческое удовлетворение снижается, что отражается в уменьшении средних баллов за экзамены и курсовые работы. Это может указывать на потребность в дополнительном внимании к качеству преподавания и условиям обучения.

Научно-исследовательская деятельность преподавательского состава также показывает некоторые негативные тенденции, такие как снижение активности в организации мероприятий, что может быть связано с отсутствием материального стимулирования.

Таким образом, университет сталкивается с комплексом проблем, требующих внимания и системных мер для улучшения обстановки, повышения мотивации персонала что может повысить качество предоставляемых образовательных услуг.

2.2. Внедрение разработанного комплекса мер совершенствования системы управления человеческим капиталом организации как фактор повышения качества управления в Костанайском социально-техническом университете им. ак. З. Алдамжар

Человеческий капитал есть сохранность и поддержка знаний, навыков и здоровья, в которые люди вкладывают средства и которые они аккумулируют в течение своей жизни, что позволяет им реализовывать свой потенциал в качестве полезных членов общества. Созданный подход к управлению персоналом включает в себя не только стимулирование научной, учебной, воспитательной и методической активности, но и обеспечение комфортных условий труда, постоянное развитие профессиональных навыков и поддержку личностного роста преподавателей.

Разработанный комплекс представляет собой комплексный подход к управлению человеческим капиталом, направленный на материальное стимулирование ключевых функциональных обязанностей ППС.

Если не обеспечивать подпитку человеческого капитала, то возникает

риск снижения эффективности и производительности персонала университета. Человеческий капитал является ключевым ресурсом, который определяет качество образовательного процесса и успехи университета.

Отсутствие стимулирующих механизмов, поддержки в профессиональном и личностном росте, а также отсутствие условий для комфортной трудовой деятельности могут привести к демотивации и уходу квалифицированных кадров. Ученые и преподаватели, не получая достаточной поддержки, могут потерять интерес к научным исследованиям, преподавательской деятельности, исполнению воспитательной работы и методическим разработкам.

Подпитывание человеческого капитала является важным фактором для долгосрочного успеха университета, и его управление требует внимания к разнообразным аспектам, включая профессиональное развитие, социальную поддержку и создание условий для творчества.

Нами была разработан комплекс мер «Система рейтинга преподавателей» с целью усовершенствования управления человеческим капиталом в КСТУ им. ак. З. Алдамжар. Этот комплекс принятых мер предназначен для стимулирования научной активности преподавателей, воспитательной работы, преподавательской деятельности и методической работы, что приведет к общему улучшению качества образовательного процесса в коммерческом ВУЗе. Самое важное в данной системе является возможность повышения финансового положения преподавателей за счет дополнительных выплат к их основной заработной плате.

Эффективность этого комплекса проявится не только в финансовых выгодах для сотрудников, но и в общем повышении получения прибыли от оплаты образовательных услуг университета, посредством предоставления качественных услуг обучающимся.

С учетом всех вышеперечисленных факторов с помощью «Системы

рейтинга преподавателей» прибыль университета заметно увеличится, так как преподаватели будут мотивированы выполнять работу более качественно и данный фактор привлечет большое количество поступающих в университет за качественным образованием.

Основной целью «Системы рейтинга преподавателей» является совершенствования процесса управления ЧК в КСТУ, посредством материального стимулирования ППС. Для достижения данной цели выделяются следующие задачи:

1. Создание наглядной информационной базы, отражающей деятельность каждого преподавателя;
2. Разработка единых комплексных критериев для оценки результативности работы преподавателей;
3. Стимулирование основных видов деятельности (научно-исследовательская, учебная, воспитательная и методическая) преподавателей, которые способствуют повышению общего уровня качества образования в университете и повышение получаемой прибыли;
4. Совершенствование деятельности преподавателей путем анализа результативности собственного труда.

Оценка результатов деятельности профессорско-преподавательского состава направлена на создание системы, которая не только отображает индивидуальные и коллективные достижения преподавателей, но также способствует совершенствованию процесса управления человеческим капиталом в университете. Эта «Система рейтинга преподавателей» направлена на установление единой наглядно-информационной базы, отражающей деятельность преподавателей.

Основной задачей этого процесса является разработка единых комплексных критериев для оценки результативности работы преподавателей,

стимулирования видов деятельности преподавателей, способствующих повышению общего уровня качества образования в университете, целью также является совершенствование деятельности преподавателей через анализ результативности собственного труда.

Таким образом, успешная реализация этой системы может служить основой для дополнительного материального вознаграждения преподавателей, предоставляя стимул к повышению качества образовательных процессов. Внедрение этой системы оценки не только способствует совершенствованию управления человеческим капиталом, но также создает благоприятные условия для соответствующего материального вознаграждения, поддерживая мотивацию и профессиональный рост сотрудников университета.

Комплекс мер основан на следующих принципах:

- Прозрачность: система должна быть прозрачной для преподавателей. Преподаватели должны понимать, как формируется их рейтинг и какие факторы влияют на него;

- Справедливость: система должна быть справедливой. Преподаватели должны получать справедливое вознаграждение за свой труд;

- Учет индивидуальных особенностей преподавателей: система должна учитывать индивидуальные особенности преподавателей. Преподаватели должны получать вознаграждение, соответствующее их вкладу в научную деятельность.

Критерии комплекса мер («Система рейтинга преподавателей»):

Научно-исследовательская работа:

Оценка количества и качества научных публикаций.

Педагогическая (учебная) работа:

Оценка результатов экзаменов, курсовых и дипломных работ студентов.

Методическая работа:

Оценка активности преподавателя в создании методических документов.

Воспитательная работа:

Оценка участия преподавателя в организации и проведении внеурочных мероприятий.

В свете постоянных изменений в образовательной среде и стремления к усовершенствованию управления человеческим капиталом важно постоянно анализировать и совершенствовать методы оценки деятельности преподавателей. С целью повышения эффективности управления, стимулирования научных исследований, а также обеспечения четкости в оценке профессиональных достижений сотрудников, рассматривается возможность внедрения «Системы рейтинга преподавателей».

Для того чтобы принять обоснованное решение относительно необходимости и целесообразности внедрения данной системы, я обратилась к сотрудникам университета так как их мнение и опыт являются фундаментальными элементами формирования современной системы управления человеческим капиталом, предложив участвовать в анонимном анкетировании, которое позволит выявить восприятие предложенных изменений. Ответы сотрудников помогут оценить, насколько прозрачны и эффективны текущие критерии оценки, а также определить, согласны ли с внедрением системы рейтинга для дальнейшего совершенствования процессов управления и повышения качества образования в университете.

В КСТУ им. ак. З. Алдамжар было проведено анонимное анкетирование среди сотрудников с целью оценки «Системы рейтинга преподавателей». В анкетировании участвовали 122 сотрудника. В Приложении 2 прикреплена анкета по которой проводился опрос.

На основании проведенного анонимного анкетирования, целью которого было выяснить мнение сотрудников университета относительно внедрения

системы рейтинга для оценки результатов деятельности, можно сделать следующие выводы. Анкетирование включало оценку двух ключевых критериев: четкости и прозрачности установленных критериев оценки, а также эффективности критериев.

Подавляющее большинство участников анкетирования (90%) высказали мнение о четкости и понятности установленных критериев, подчеркивая их прозрачность. Это свидетельствует о том, что сотрудники университета видят ясность в критериях, по которым будет оцениваться их деятельность.

Таблица 7 – Результаты анкетирования четкости и прозрачности рейтинга

Критерии	Очень четкие и понятные (%)	Вполне четкие (%)	Скорее четкие, чем нет (%)	Неопределенно (%)	Скорее нет, чем четкие (%)	Не четкие и не понятные (%)	Поддерживают внедрение системы рейтинга (%)
Четкость и прозрачность	40	30	15	5	8	2	90

Согласно результатам анкетирования по эффективности текущих критериев, 82% сотрудников высоко оценили эффективность применяемой системы. Это указывает на то, что большинство сотрудников считают текущие критерии эффективными и способствующими развитию их профессиональной деятельности.

Таблица 8 – Результаты анкетирования эффективности текущих критериев рейтинга

Критерии	Эффективность						Поддерживают внедрение системы рейтинга (%)
	Очень эффективны (%)	Эффективны (%)	Скорее эффективны, чем нет (%)	Затрудняюсь ответить (%)	Скорее нет, чем эффективны (%)	Неэффективны (%)	
Эффективность текущих критериев	38	32	15	5	8	2	82%

Таким образом, на основе мнения сотрудников, выраженного в результате анкетирования, можно сделать вывод, что подавляющее большинство сотрудников поддерживают идею внедрения системы рейтинга для оценки результатов деятельности. Эти результаты могут служить основой для обоснованного принятия решения об успешном внедрении данного комплекса мер в управление человеческим капиталом ППС.

Внедрение комплекса мер в университет для повышения эффективности управления человеческим капиталом.

План охватывает все основные этапы внедрения «Системы рейтинга преподавателей». Он включает в себя следующие этапы:

1. Подготовительный этап:

Создание рабочей группы по разработке системы рейтинга;

Определение целей и задач системы рейтинга;

2. Разработка системы рейтинга:

Разработка критериев рейтинга;

Разработка формулы расчета рейтинга;

Разработка порядка присвоения баллов по критериям рейтинга;

3. Внедрение системы рейтинга:

Внедрение системы рейтинга в практику работы университета;

Проведение семинара по системе рейтинга для сотрудников всех уровней;

На подготовительном этапе была создана рабочая группа по разработке комплекса мер, необходимо обеспечить представительство всех заинтересованных сторон, включая сотрудников и руководство университета.

Сотрудники являются главными заинтересованными сторонами в системе рейтинга, поскольку она будет оценивать их работу. Поэтому важно, чтобы в рабочей группе были представлены сотрудники различных уровней и подразделений. В рабочую группу вошли: Руководитель направлений образовательных программ кафедры Бизнес и управление, Магистр экономических наук, Комиссарова Ольга Владимировна, начальник учебно-методического отдела, магистр экономических наук Дёмина Наталья Васильевна, преподаватель кафедры Бизнес и управление Кузбагарова Лилия Анатольевна.

Определена цель и задачи создания «Системы рейтинга преподавателей»: материальное поощрение повышения профессионализма ППС для увеличения прибыли от оказываемых образовательных услуг. Для достижения данной цели выделяются следующие задачи:

- Создание наглядной информационной базы, отражающей деятельность индивидуальных преподавателей.

- Разработка единых комплексных критериев для оценки результативности работы преподавателей.

- Стимулирование таких видов деятельности преподавателей, которые способствуют повышению общего уровня качества образования в университете.

- Совершенствование деятельности преподавателей путем анализа результативности собственного труда.

На следующем этапе была разработана сама «Система рейтинга

преподавателей» и порядок расчета оценки деятельности профессорско-преподавательского состава.

Оценка результативности деятельности ППС анализируется на основе заполненного документа (Приложение 4) преподавателя с учетом показателей качества по функциональным обязанностям за текущий учебный год.

Суммарная трудоемкость выполненной работы определяется в соответствии с показателями, приведенными в Приложении 4. Расчетным периодом является учебный год.

По окончании учебного года каждый преподаватель подводит итоги по всем разделам работы с подтверждающими документами (сертификат, выписка из протокола заседаний кафедры, статья, монография и т.п.) и предоставляет на визирование РОП. Преподаватель несет персональную ответственность за достоверность представленных данных.

С целью стимулирования и улучшения качества образовательной услуги, оказываемой ППС, деятельность оценивается с учетом суммарного количества баллов выполненной работы и оплачивается ежемесячно в течении следующего учебного года.

Первичный контроль достоверности данных о выполнении осуществляется на кафедре. Все предоставляемые подтверждающие документы должны храниться на кафедре. В дальнейшем результаты «Системы рейтинга преподавателей» рассматриваются и утверждаются на расширенном заседании кафедры. Для рассмотрения конкурсной комиссии протокол заседания кафедры с итогами рейтинга ППС передается в отдел науки.

Для подведения итогов оценки деятельности ППС на основании распоряжении соответствующих структурных подразделений создается комиссия и утверждается приказом ректора.

В составе комиссии университета должны быть проректоры, начальник

учебного методического отдела, начальник отдела по работе с персоналом, начальник отдела науки.

По результатам рейтинга комиссия выносит предложения на установление персональных надбавок (надбавка за выполненный объем работ согласно Приложения 4(таблица 1,2,3,4), стоимость одного балла составляет 10 тенге, надбавка за выполненный объем работ устанавливается за фактически достигнутые результаты.

На последнем этапе проведен семинар для сотрудников Костанайского социально-технического университета имени академика З. Алдамжар.

Целью семинара являлось ознакомить преподавателей с окончательно разработанной «Системой рейтинга преподавателей», которая будет внедрена в университете. И обязательно дать преподавателям возможность задать вопросы и получить разъяснения.

Основные темы семинара:

1. Цели и задачи «Системы рейтинга».
2. Критерии рейтинга.
3. Формула расчета рейтинга.
4. Порядок присвоения баллов по критериям рейтинга.
5. Влияние рейтинга на работу преподавателей.

Следующим этапом работы будет анализ результатов исследования по внедрению комплекса мер по совершенствованию системы управления человеческим капиталом организации как фактор повышения качества управления посредством внедрения «Системы рейтинга преподавателей».

2.3 Анализ результатов исследования по внедрению условий совершенствования системы управления человеческим капиталом организации как фактор повышения качества управления в

Костанайском социально-техническом университете им. ак. З. Алдамжар

Анализ результатов исследования по внедрению комплекса мер для совершенствования системы управления человеческим капиталом в организации как фактор повышения качества управления с использованием «Системы рейтинга преподавателей» представляет собой ключевой этап в оценке эффективности внедрения комплекса мер. Проведенное исследование позволяет выявить основные проблемы и перспективы внедрения комплекса мер, а также оценить влияние этого процесса на общую эффективность управления человеческим капиталом.

Одним из ключевых выводов исследования является выявление факторов, которые оказывают влияние на внедрение системы оценки деятельности в университете. Первым фактором, выявленным в ходе анализа, является стремление повысить качество управления человеческим капиталом. Внедрение системы оценки деятельности позволяет создать более прозрачную и справедливую систему управления, в результате чего повышается мотивация сотрудников и укрепляется их профессиональная ответственность.

Другим важным фактором является стремление оптимизировать процессы управления. Исследование выявило, что система оценки деятельности позволяет эффективно выявлять слабые места в работе профессорско-преподавательского состава и внедрять корректирующие меры для повышения эффективности труда.

Несмотря на положительные моменты, исследование выявило ряд проблем и трудностей, с которыми сталкивается КСТУ при внедрении системы оценки деятельности. Одной из таких проблем является сопротивление со стороны персонала. Некоторые сотрудники испытывают неуверенность и опасения относительно процесса оценки, боясь несправедливого оценивания.

Другой проблемой является необходимость дополнительных затрат на оплату результатов исследовательской работы.

Из предложенного комплекса мер удалось экспериментально внедрить лишь один из показателей «Системы рейтинга преподавателей» с разрешения администрации ВУЗа. Нами был внедрен показатель научно-исследовательской работы ППС.

Исследование позволило сделать вывод о том, что частичное внедрение «Системы рейтинга преподавателей» имеет положительное влияние на мотивацию и профессиональное развитие сотрудников. Четкость критериев оценки и своевременная обратная связь позволяют сотрудникам лучше понимать свои сильные стороны и области для улучшения. Это, в свою очередь, стимулирует их на профессиональный рост и больше вкладывать сил в исследовательскую работу. Результаты как изменились показатели мы можем наблюдать наглядно в таблице 9.

Таблица 9 – Изменения показателей после внедрения системы рейтинга ППС

Наименование показателя	2022/23 уч.год	2023/24 уч. год	Увеличение, %
Количество полученных патентов	2	3	50%
Объем изданных монографий	70,6 п.л.	102,2 п.л.	42,20%
Объем изданных сборников конференций	104,0 п.л.	146,8 п.л.	41,40%
Объем изданных научных журналов университета	100,0 п.л.	144,0 п.л.	44%
Количество учебников и учебных пособий	32 ед.	43 ед.	37,50%
Количество опубликованных статей	265 ед.	341 ед.	27,40%
Количество статей,	7 ед.	10 ед.	42,80%

опубликованных в изданиях, входящих в перечень КОКСОН МОН РК			
Количество статей, опубликованных в международных рейтинговых журналах	2 ед.	3 ед.	50%
Количество материалов, опубликованных в зарубежных научных конференциях из НАН РК	55 ед.	75 ед.	36,30%
Количество статей, опубликованных студентами	210 ед.	295 ед.	40,90%

В 2023-24 уч. году по сравнению с 2022-23 уч. годом результаты внедрения системы оценки деятельности ППС выросли на 27-44%. Это произошло за счет следующих факторов:

Повышение материальной мотивации ППС: частично внедренный комплекс мер мотивировал ППС на достижение высоких результатов. Это привело к увеличению количества публикаций, патентов и изданных научных работ.

Повышение прозрачности системы управления ППС: система оценки деятельности стала более прозрачной и понятной для ППС. Это способствовало повышению удовлетворенности ППС работой.

Одним из основных факторов внедрения комплекса мер по совершенствованию процессом управления профессорско-преподавательского состава является его влияние на общее качество образования, что как следствие увеличит прибыль от оказываемых образовательных услуг. Исследование выявило, что частично внедренный комплекс мер эффективен и способствует повышению качества учебного процесса, поощряет преподавателей к активному участию в научной деятельности, а также способствует публикации результатов

их научных исследований.

В целом, анализ результатов исследования подтверждает, что частичное внедрение разработанного комплекса мер («Система рейтинга преподавателей») для профессорско-преподавательского состава является перспективным и эффективным шагом в совершенствовании системы управления человеческим капиталом в ВУЗе.

Однако, внедрение комплекса мер по совершенствованию процессом управления человеческим капиталом столкнулось с ограничением, препятствующим полному осуществлению предложенных изменений, им стал отказ администрации предоставить необходимые финансовые ресурсы для проведения эксперимента в направлениях: учебной, методической и воспитательной работы.

Опрос преподавателей выявил ряд существенных проблем в организации трудового пространства. Преподаватели выразили беспокойство относительно отсутствия комфортных индивидуальных рабочих пространств. Эти проблемы могут оказывать отрицательное воздействие на продуктивность.

Санитарно-гигиенические условия также выделены в опросе как проблема. Кроме того, преподаватели подчеркнули отсутствие возможности для бесплатных публикаций. Хотя администрация на данный момент не проявила готовность к решению данных проблем, хочу отметить, что предложение по решению этих вопросов будет рассмотрено в будущем. Это оставляет некоторую надежду на возможные изменения и улучшения в управлении человеческим капиталом в долгосрочной перспективе.

Выводы по главе 2

Комплекс мер по совершенствованию процессом управления в

Костанайском социально-техническом университете имени академика З. Алдамжар был разработан с целью повышения эффективности управления человеческим Исследование, проведенное на основе анонимного анкетирования сотрудников, выявило, что подавляющее большинство сотрудников (90%) поддерживают внедрение системы рейтинга, считая ее четкой и прозрачной.

Критерии рейтинга включают количество и качество научных публикаций, вклад в научные исследования, участие в научных конференциях. Результаты анкетирования свидетельствуют о высокой четкости (90%) и эффективности (82%) применяемых критериев. Эти показатели указывают на успешную адаптацию системы к университетской среде и поддержку со стороны персонала.

Система рейтинга привела к ряду положительных изменений в деятельности университета. По сравнению с предыдущим учебным годом, результаты внедрения системы оценки деятельности профессорско-преподавательского состава выросли на 27-44% по направлению научно-исследовательской работы. Это достигнуто за счет увеличения материальной мотивации, повышения прозрачности управления, и оптимизации процессов управления человеческим капиталом.

Одним из ключевых факторов успеха стало повышение мотивации сотрудников. Система рейтинга создала стимул для достижения высоких результатов, что отразилось в увеличении количества публикаций, патентов и научных работ. Влияние комплекса мер на мотивацию и профессиональное развитие сотрудников было положительным, особенно благодаря четким критериям оценки и своевременной обратной связи.

Однако, несмотря на успешные результаты, выявлены и некоторые проблемы. Необходимость дополнительных финансовых затрат на оплату результатов исследовательской работы требуют дополнительного внимания.

Таким образом, результаты исследования подтверждают успешность частичного внедрения «Системы рейтинга преподавателей» как комплекса мер по совершенствованию управления человеческим капиталом в Костанайском социально-техническом университете, ее положительное воздействие на мотивацию и эффективность деятельности преподавателей. Возможность в дальнейшем администрацией внедрения разработанного комплекса мер будет ключевым моментом для ее дальнейшего совершенствования и успешного развития.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Одной из важнейших проблем современного менеджмента является создание и совершенствование системы управления человеческим капиталом. При различных подходах к решению этой задачи невозможно определить универсальные методы и приемы, так как каждая организация имеет свои особенности. Управление человеческим капиталом – одна из важнейших задач современного менеджмента. В современной рыночной экономике основными факторами конкурентоспособности организаций стали обеспеченность их рабочей силой, степень ее мотивации, организационные структуры и формы работы, определяющие эффективность использования персонала.

Современная концепция управления человеческим капиталом представляет собой комплексный и стратегический подход к управлению персоналом в организации. Она охватывает различные аспекты управления человеческим капиталом и направлена на максимизацию эффективности использования человеческого потенциала для достижения целей организации.

Оценка производительности и развитие навыков играют важную роль в современной концепции УЧК. Организации внедряют системы оценки, которые позволяют измерять результативность сотрудников и выявлять области для улучшения. Одновременно они акцентируют внимание на развитии навыков и карьерном росте сотрудников, предоставляя им возможности для обучения и профессионального развития.

Современная концепция управления человеческим капиталом стремится создать более гибкую, адаптивную и продуктивную рабочую среду, способствуя достижению как операционных, так и стратегических целей организации.

Человеческий капитал – относится к набору знаний, навыков, опыта и трудового потенциала всех сотрудников в организации. Он подчеркивает

важность персонала как стратегического ресурса для достижения целей организации.

В работе раскрыто, в полном объеме, понятие человеческого капитала, были выявлены понятия современного подхода и доказана его актуальность. В настоящее время в Казахстане, человека рассматривают не только как рабочую силу, но и как личность с набором качеств, которые помогают развивать всю организацию в целом.

Был предложен комплекс мер, позволяющий улучшить существующее положение в исследуемой организации. Было предложено внедрение «Системы рейтинга преподавателей». Данный комплекс мер удалось внедрить частично, но даже частичное внедрение показало эффективность экспериментального комплекса мер. Результат внедрения носит долгосрочный характер.

Список использованной литературы

1. Аширов, Д.А. Организационное поведение. – М.: Проспект, 2006. – 360 с.
2. Аширов, Д.А. Управление персоналом. – М.: Проспект, 2007. – 432 с.
3. Бавыкин, В. Новый менеджмент. Управление предприятием на уровне высших стандартов. – М.: Экономика, 2017.
4. Белов, С.В., Ильинская, А.В., Козьяков, А.Ф., и др. Безопасность жизнедеятельности. Учебник для вузов. Под общ. Ред. С.В. Белова. – М.: Высш. шк., 2007. – 448 с.
5. Беляцкий, Н.П., Велесько, С.Е., Питер Ройш. Управление персоналом. – Мн., Интерпресссервис, 2002 г.
6. Бреддик, У. Менеджмент в организации. – М.: Инфра - М, 1997.
7. Бурменко, Т.Д. Сфера услуг: менеджмент. – М.: КНОРУС, 2007. – 416 с.
8. Верещагина, Л.А., Карелина, И.М. Психология потребностей и мотивация персонала. – ISBN: 966-95859-1-0, 2002. – 152 с.
9. Весенин, В.Р. Менеджмент. – М.: Проспект, 2007. – 512 с.
10. Веснин, В.Р. Практический менеджмент персонала: Пособие по кадровой работе. – М.: Юристъ, 2015.
11. Виханский, О.С., Наумов, А.И. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс: Учебник. – М., 2006. – 386 с.
12. Галькович, Р.С. Основы менеджмента. – М., 2007. – 356 с.
13. Генкин, Б.М., Коновалова, Г.А., Кочетков, В.И. Основы управления персоналом. – М.: Высшая школа, 2015.
14. Герчикова, И.Н. Менеджмент. – М.: Банки и биржи. ЮНИТИ, 2006. – 254 с.
15. Гончаров, В.В. В поисках совершенства управления: Руководство для высшего управленческого персонала. – М.: МНИИПУ, 2005.

16. Грачев, М.В. Суперкадры: Управление персоналом и международные корпорации. – М.: Дело, 2006.
17. Гудушаури, Г.В., Литвак, Б.Г. Управление современным предприятием. – М.: ЭКМОС, 1998.
18. Девисиллов, В.А. Охрана труда. – М.: ФОРУМ-ИНФРА-М, 2006. – 448 с.
19. Десслер, Гари. Управление персоналом: Пер. с англ. – М.: БИНОМ, 2005.
20. Дмитренко, Г.А., Шарапатова, Е.А., Максименко, Т.М. Мотивация и оценка персонала: Учебное пособие для вузов, 2005 г. – 356 с.
21. Дятлов, В.А., Кибанов, А.Я., Одегов, Ю.Г., Пихало, В.Т. Управление персоналом. – М.: Изгаат. Центр «Академия», 2006.
22. Дятлов, В.А., Кибанова, Я., Пихало, В.Т. Управление персоналом: Под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ПРИОР, 2005.
23. Егоршин, А.П. Управление персоналом. – 3-е изд. – Н. Новгород: НИМБ, 2006.
24. Зайцева, Т.В., Зуб, А.Т. Управление персоналом. – М.: ИНФРА-М, 2006. – 336 с.
25. Закон Республики Казахстан «Об образовании» от 27 июля 2007 г. №319-III.
26. Кафидов, В.В. Управление персоналом. – М. Академический Проект, 2005. – 144 с.
27. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации – 2-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2006.
28. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: Практикум: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2006.
29. Клочков, А.К. «КРІ и мотивация персонала. Полный сборник практических инструментов». – М.: Эксмо; Москва; ISBN 978-5-699-37901-9; 2010 г. – 103 с.

30. Коротков, Э.М. Концепция менеджмента. – М.: Дека, 2015.
31. Курбатова, М. Малоначалственное управление персоналом. // Управление персоналом. - 2017.
32. Липатов, В.С. Управление персоналом предприятий и организаций. – М.: ТОО «Люкс-арт», 2004.
33. Литвак, Б.Г. Разработка управленческого решения: Учебник. – 5-е изд.; испр. и доп. – М.: Дело, 2004.
34. Маслов, Е.В. Управление персоналом предприятия: Учеб. пособие / Под ред. П.В. Шеметова. — М.: ИНФРА-М — Новосибирск: нгазиу, 2006. - 432 с.
35. Максимцов, М.М, Игнатъева, А.В. Менеджмент. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2007. – 365 с.
36. Мескон, М.Х., Альберт, М., Хедуори, Ф. Основы менеджмента. – М.: Дело, 1998.
37. Мильнер, Б.З. Теория организации. – М.: Инфра – М, 1997.
38. Моргунов, Е. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение. – М., «Бизнес – школа «Интел - Синтез», 2005.
39. МС ИСО 9001:2008 Системы менеджмента качества. Требования.
40. Обер – Крие, Дж. Управление предприятием. – М.: Сирин, 1997.
41. Одегов, Ю.Г., Журавлев, П.В. Управление персоналом. — М.: Финстатинформ, 2005.
42. Остапенко, В.В. Финансы предприятия: учеб. пособие. – М.: Омега-Л, 2015.
43. Приказ МОН Республики Казахстан от 22 января 2010 г. №16 «Правила аттестации педагогических работников».
44. Резник, С.Д. Управление персоналом: Учебное пособие. – 3-е изд., доп. и перераб. – Пенза: ПГАСА, 2004.
45. Рогожин, М.Ю. Организация управления персоналом предприятия Учеб.-

- практ. пособие / М.Ю. Рогожин. - М.: РДЛ, 2004. - 222 с.
46. Роджер, М. Эффективное управление. – М.: Финпресс, 1998.
 47. Румянцева, З.П., Саломатин, Н.А., Акбердин, Р.З. и др. Менеджмент организации: Учеб. пособие. М.: Инфра – М, 1997.
 48. Румянцева, З.П. Общее управление организацией. Теория и практика. – М.: ИНФРА-М, 2006. – 304 с.
 49. Самыгин, С.И., и др. Управление персоналом. – Ростов-на-Дону: «Феникс», 2006.
 50. Самыгин, С.И., Столяренко, Л.Д. Менеджмент персонала. - : «Феникс», 2008г. - 312с.
 51. Сергеев, И.В. Экономика предприятия. - М.: Финансы и статистика, 2007. - 361 с.
 52. Смагин, С.И. Менеджмент персонала. – Ростов-на-Дону, «Феникс», 2005.
 53. Смирницкий, Е.К. Экономические показатели бизнеса. - М.: Экзамен, 2007. - 512 с.
 54. Спивак, В.А. Управление персоналом. – М.: Эксмо, 2007.
 55. Спивак, В.А. Организационное поведение и управление персоналом. – СПб.: Питер, 2004. - 465с.
 56. Старобинский, Э.С. Как управлять персоналом? - М., «Интел-синтез», 2002г. - 185с.
 57. Травин, В.В. Основы кадрового менеджмента. – М. Дело, 2015.
 58. Управление персоналом организации / Под ред. А.Я. Кибанова. - М., 2008г. - 382с.
 59. Управление персоналом организации, под редакцией Кибанова А.Я., М., Инфра-М, 2005г.
 60. Уткин, Э.А., Кочеткова, А.И. Управление персоналом в малом и среднем бизнесе. - М.: Акалис, 2006.

61. Федосеев, В.Н., Капустин, С.Н., Управление персоналом организации. - М.: Экзамен, 2003. – 368 с.
62. Цветаев, В.М. Управление персоналом. – СПб: Питер 2005.
63. Шекшня, С.В. Управление персоналом современной организации. - 4-е изд., перераб. и доп. — М.: Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2014.
64. Никитин М.В. Организация производства и менеджмент, Учебное пособие. – Сыктывкар : СЛИ, 2013. – 72 с
65. Новиков А.М., Новиков Д.А. Методология. – М.: СИНТЕГ., 2007. – 668 с
66. Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление, Журнал. — М.: Педагогический поиск, 2000.
67. Семернина Ю. В., Киселев М. В., Якунин С. В., Якунина А. В. Менеджмент производных финансовых инструментов, Учебное пособие. — Лань, 2023. — 148 с.
68. Гончаров М.А. Основы менеджмента в образовании : учебное пособие / М.А. Гончаров. — 3-е изд., стер. — М. : КНОРУС, 2016. — 476 с
69. Селевко Г.К. Энциклопедия образовательных технологий. В 2 т. М.: 2006. Т.1 - 816с., Т.2 - 816с
70. Симонов В.П. Педагогический менеджмент: 50 НОУ-ХАУ в управлении педагогическими системами: Учебное пособие. – 3е изд., испр. И доп. – М.: Педагогическое общество России, 1999 – 430 с.
71. Henri Fayol. Administration Industrielle et Générale, 1916. Анри Файоль. Общее и промышленное управление. Перевод на русский язык: Б. В. Бабина-Кореня. — М., 1923. – 65 с.
72. Бурганова Л. А., Савкина Е. Г. Элтон Мэйо: теоретик и практик управления., Монография. – 2023., 111 с.
73. Исаев Р. А. Основы менеджмента: Учебник / Р. А. Исаев. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», Москва., 2010. — 264 с.

Анкета для оценки удовлетворенности студентов качеством образования

Курс:

Группа:

1. В целом, как Вы оцениваете качество образования в нашем вузе?

Очень хорошее

Хорошее

Удовлетворительное

Плохое

Очень плохое

2. Насколько Вы удовлетворены следующими аспектами обучения:

Содержанием учебных программ:

Очень удовлетворен

Удовлетворен

Не удовлетворен

Совсем не удовлетворен

Качеством преподавания:

Очень удовлетворен

Удовлетворен

Не удовлетворен

Совсем не удовлетворен

Методическими материалами и пособиями:

Очень удовлетворен

Удовлетворен

Не удовлетворен

Совсем не удовлетворен

Организацией учебного процесса:

Очень удовлетворен

Удовлетворен

Не удовлетворен

Совсем не удовлетворен

Условиями обучения:

Очень удовлетворен

Удовлетворен

Не удовлетворен

Совсем не удовлетворен

3. Какие предложения Вы бы хотели внести по улучшению качества образования в нашем вузе?

4. Другие комментарии:

**Анкета для ППС КСТУ им. ак. З. Алдамжар для оценки
«Системы рейтинга преподавателей»**

1. Распределение по полу:

Мужчина

Женщина

2. Распределение по возрасту:

Младше 25 лет

25-35 лет

36-45 лет

46-55 лет

Старше 55 лет

3. Оценка системы оценки результатов деятельности:

3.1 Оценка четкости и прозрачности критериев:

Очень четкие и понятные

Вполне четкие

Скорее четкие, чем нет

Неопределенно

Скорее нет, чем четкие

Не четкие и не понятные

3.2 Оценка эффективности критериев:

Очень эффективны

Эффективны

Скорее эффективны, чем нет

Затрудняюсь ответить

Скорее нет, чем эффективны

Неэффективны

4. Замечания и предложения:

4.1. Замечания по системе оценки:

4.2. Предложения по усовершенствованию:

Благодарим всех сотрудников за активное участие в анкетировании. Полученные данные будут внимательно проанализированы, и на их основе будут предприняты дальнейшие шаги по улучшению системы управления человеческим капиталом в университете.

Опросник удовлетворенности условиями труда

Уважаемые преподаватели!

В рамках оценки удовлетворенности управлением человеческим капиталом прошу Вас ответить на следующие вопросы. Анкета анонимна, поэтому Ваши ответы будут использоваться только в обобщенном виде.

1. Укажите Ваш пол:

Мужской

Женский

2. Оцените, пожалуйста, свою удовлетворенность материально-техническим обеспечением вашего рабочего пространства (по 5-балльной шкале):

1 - очень плохо

2 - плохо

3 - удовлетворительно

4 - хорошо

5 - отлично

3. Оцените, пожалуйста, санитарно-гигиенические условия в вашем рабочем пространстве (по 5-балльной шкале):

1 - очень плохо

2 - плохо

3 - удовлетворительно

4 - хорошо

5 - отлично

4. Оцените, пожалуйста, возможность для бесплатных публикаций своих научных работ (по 5-балльной шкале):

1 - очень плохо

2 - плохо

3 - удовлетворительно

4 - хорошо

5 - отлично

5. Какие конкретные проблемы в организации рабочих пространств вы наблюдаете?

6. Что конкретно вас не устраивает в санитарно-гигиенических условиях?

7. Почему вам важно иметь возможность для бесплатных публикаций?

8. Как бы вы оценили размер вашего оклада?

9. Как бы вы оценили размер вашего стимулирующего фонда (при наличии)?

10. Какие дополнительные выплаты вы хотели бы получать?

Система рейтинга преподавателей

Оценка результативности деятельности ППС анализируется на основе заполненной «Системы рейтинга преподавателя».

Суммарная трудоемкость выполненной работы определяется в соответствии с показателями, приведенными в Приложении 1. Расчетным периодом является учебный год.

По окончании учебного года каждый преподаватель подводит итоги по всем разделам работы с подтверждающими документами (сертификат, выписка из протокола заседаний кафедры, статья, монография и т.п.) и предоставляет на визирование РОП. Преподаватель несет персональную ответственность за достоверность представленных данных.

С целью стимулирования и улучшения качества образовательной услуги, оказываемой ППС, деятельность оценивается с учетом суммарного количества баллов выполненной научной работы и оплачивается **ежемесячно в течении следующего учебного года.**

Первичный контроль достоверности данных о выполнении осуществляется на кафедре. Все предоставляемые подтверждающие документы должны храниться на кафедре. В дальнейшем результаты рейтинга ППС рассматриваются и утверждаются на расширенном заседании кафедры с приглашением декана факультета. Для рассмотрения конкурсной комиссии протокол заседания кафедры с итогами рейтинга ППС передается в деканат факультета.

Для подведения итогов оценки деятельности ППС на основании распоряжении соответствующих структурных подразделений создается комиссия и утверждается приказом ректора.

В составе комиссии университета должны быть проректоры, начальник учебного методического отдела, начальник отдела по работе с персоналом, начальник отдела науки.

Комиссия рассматривает входные данные всех преподавателей университета согласно Приложению 1(таблицы 1,2,3,4).

По результатам рейтинга комиссия выносит предложения на установление персональных надбавок (надбавка за выполненный объем работ согласно Приложения 1(таблица 1,2,3,4), стоимость одного балла составляет 10 тенге, надбавка за выполненный объем работ устанавливается за фактически достигнутые результаты.

НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКАЯ РАБОТА

Кафедра
Ф.И.О. преподавателя
Должность
Ученая степень
Ученое звание

Таблица 1 – Научно-исследовательская работа

	Показатель	Индикатор		Фактическая оценка в баллах в расчете на единицу издания
		Кол –во измерения	Оценка в баллах	
1	2	3	4	5
1	Учебник и учебное пособие, - рекомендованное к изданию МОН РК (грант на издание/я) - печатный с ISBN; - электронный -Издание монографии	шт. шт. шт. шт.	200 100 100 200	
2	Участие в инновационных проектах с финансированием - международных: научный руководитель исполнитель - республиканских: научный руководитель исполнитель	шт. шт. шт. шт.	500 300 200 100	
3	Получение патента на отчетный год	шт.	300	
4	Публикация научных статей в изданиях: (ВАК) - зарубежных, республиканских, рекомендованных Комитетом по обеспечению качества в сфере ОиН РК -международных - республиканских	шт. шт. шт.	200 100 50	

5	Участие в конференциях с публикацией статьи (доклада) на: - международной (РИНЦ) - республиканской - городской или областной	шт. шт. шт.	100 25 25	
6	Руководство НИР студентов и магистрантов, подтвержденное участием на конференциях и конкурсах, подготовка студента к олимпиаде, с подтверждением призовых мест: - международной - республиканской - городской или областной - внутривузовской	чел. чел. чел. чел.	100 50 40 30	
	Всего баллов:			

ПЕДАГОГИЧЕСКАЯ (УЧЕБНАЯ) РАБОТА

Таблица 2 – Педагогическая (учебная) работа

1	Показатель	Индикатор		Фактическая оценка в баллах
		Кол –во измерения	Оценка в баллах	
2	3	4	5	
1	Ср. оценка за экзамен по преподаваемому предмету (по каждому предмету) 1. Название предмета 2. Название предмета 3. Название предмета	Балл в % 50-69% 70-89% 90-100%	5 10 20	
2	Ср. оценка за курсовую работу по преподаваемому предмету (по каждому предмету) 1. Название предмета 2. Название предмета 3. Название предмета	Балл в % 50-69% 70-89% 90-100%	5 10 20	
3	Своевременность сдачи курсовой работы:			
	задание не выполнено	Шт.	0	
	задание выполнено с задержкой	Шт.	5	
	в срок	Шт.	20	
4	Руководство дипломными работами (количество студентов)	Шт.	25	
5	Ср. оценка за дипломную работу	Балл в % 50-69% 70-89% 90-100%	5 10 30	
6	Участие в студенческих конференциях (со студентами) не участвовал			
	участвовал в проекте	Шт.	50	
	руководитель проекта	Шт.	60	

7	Руководство НИРС (Научно-исследовательская работа студентов)	Шт.	200	
	Всего баллов:			

МЕТОДИЧЕСКАЯ РАБОТА

Таблица 3 – Методическая работа

	Показатель	Индикатор		Фактическая оценка в баллах
		Кол –во измерения	Оценка в баллах	
1	2	3	4	5
1	Методические пособия	Шт.	5	
2	Учебные планы	Шт.	1	
3	Разработка курсов для студентов	Шт.	50	
4	Разработка УМКД	Шт.	5	
5	Участие в разработке образовательной программы	Шт.	50	
	Всего баллов:			

ВОСПИТАТЕЛЬНАЯ РАБОТА

Таблица 4 – Воспитательная работа

	Показатель	Индикатор		Фактическая оценка в баллах в расчете на единицу издания
		Кол –во измерения	Оценка в баллах	
1	2	3	4	5
1	Организация и проведение круглого стола	Шт.	100	
2	Проведение тренинга	Шт.	150	
3	Организация и проведение открытой лекции	Шт.	100	
4	Организация и проведение конференции	Шт.	100	
5	Организация и проведение конкурса	Шт.	150	
	Всего баллов:			

ФИО преподавателя

Подпись