

МРНТИ 15.21.51

<https://doi.org/10.51889/2021-3.1728-7847.16>

**Алимбаева С.К.<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Таразский региональный университет им. М.Х.Дулати  
г.Тараз, Республика Казахстан

## **СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ HR-МЕНЕДЖМЕНТА В ВЫСШИХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЯХ**

### *Аннотация*

В данной статье представлены социально-психологические аспекты кадрового менеджмента в университете. Эффективная кадровая политика выступает инструментом повышения конкурентоспособности университетов. В высших учебных заведениях необходимо формировать комплекс требований к работникам в корреляции с программой развития университета. Управление человеческими ресурсами является важным звеном в системе управления вуза. Рассмотрены основные характеристики, перспективы и значимость данной инновации в организациях. Автором отмечено, что в кадровом менеджменте можно выделить бизнес-процессы: планирование и маркетинг персонала, оценка его эффективности на основе КРІ, управление потенциалом сотрудников, повышение квалификации, мотивация сотрудников.

В кадровой политике необходимо применение современных цифровых технологий, которые обеспечивают систему мониторинга ключевых и оперативных показателей университета. Объясняется необходимость создания электронного образовательного сервиса, который будет способствовать изменению корпоративной культуры и оптимизации процессов, включающий такие сервисы как цифровой маркетинг, управление исследовательскими проектами, цифровое портфолио преподавателя, система оценки деятельности ППС на основе КРІ и др.

**Ключевые слова:** *HR-менеджмент, кадровый потенциал, человеческий капитал, социально-психологические аспекты HR-менеджмента, кадровая политика, кадровый менеджмент, стили управления*

*Алимбаева С.К.<sup>1</sup>*

*<sup>1</sup>М.Х.Дулати атындағы Тараз өңірлік университеті  
Тараз қ., Қазақстан Республикасы*

## **ЖОҒАРЫ ОҚУ ОРЫНДАРЫНДАҒЫ HR-МЕНЕДЖМЕНТТІҢ ӘЛЕУМЕТТІК- ПСИХОЛОГИЯЛЫҚ АСПЕКТІЛЕРІ**

### *Аңдатпа*

Бұл мақалада университеттегі кадрлық менеджменттің әлеуметтік-психологиялық аспектілері ұсынылған. Тиімді кадр саясаты университеттердің бәсекеге қабілеттілігін арттыру құралы болып табылады. Жоғары оқу орындарында университеттің даму бағдарламасына сәйкес қызметкерлерге қойылатын талаптар кешенін қалыптастыру қажет. Адами ресурстарды басқару университеттің басқару жүйесіндегі маңызды буын болып табылады. Ұйымдардағы осы инновацияның негізгі сипаттамалары, перспективалары мен маңыздылығы қарастырылады. Автор персоналды басқаруда бизнес-процестерді бөлуге

болатындығын атап өтті: персоналды жоспарлау және маркетинг, КРІ негізінде қызметкерлердің тиімділігін бағалау, біліктілікті арттыру, қызметкерлерді ынталандыру.

Кадрлық саясатта университеттің негізгі және жедел көрсеткіштерінің мониторинг жүйесін қамтамасыз ететін заманауи цифрлық технологияларды қолдану қажет. Цифрлық маркетинг, зерттеу жобаларын басқару, оқытушының цифрлық портфолиосы, КРІ негізінде ПОҚ қызметін бағалау жүйесі және т. б. сияқты сервистерді қамтитын корпоративтік мәдениетті өзгертуге және процестерді оңтайландыруға ықпал ететін электрондық білім беру сервिसін құру қажеттілігі түсіндіріледі.

**Түйінді сөздер:** *HR-менеджмент, Кадрлық әлеует, адами капитал, HR-менеджменттің әлеуметтік-психологиялық аспектілері, кадрлық саясат, Кадрлық менеджмент, басқару стильдері*

*Alimbayeva S.K.*<sup>1</sup>

<sup>1</sup>*Taraz Regional University named after M.Kh.Dulaty  
Taraz c., Republic of Kazakhstan,*

## **SOCIO-PSYCHOLOGICAL ASPECTS OF HR MANAGEMENT IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS**

### *Abstract*

This article presents the socio-psychological aspects of personnel management at the university. Effective personnel policy is a tool for improving the competitiveness of universities. It is necessary to form a set of requirements for employees in correlation with the university development program. Human resource management is an important link in the university's management system. The main characteristics, prospects and significance of this innovation in organizations are considered. The author notes that in HR management, business processes can be distinguished: personnel planning and marketing, evaluation of its effectiveness based on KPI, employee potential management, professional development, employee motivation.

In the personnel policy, it is necessary to use modern digital technologies that provide a system for monitoring key and operational indicators of the university. It explains the need to create an electronic educational service that will contribute to changing the corporate culture and optimizing processes, including such services as digital marketing, research project management, a digital portfolio of teachers, a system for evaluating the activities of teaching staff based on KPI, etc.

**Keywords:** *HR management, HR potential, human capital, socio-psychological aspects of HR management, HR policy, HR management, management styles*

### **Введение**

Развитие кадрового потенциала в современных условиях выступает инструментом повышения конкурентоспособности университетов, поскольку персонал является ключевым ресурсом, способствующим эффективному развитию вуза. Для управления социальными и экономическими процессами необходимо фокусирование на социально-психологические аспекты HR-менеджмента, поскольку основным объектом управления является человек как личность. Кадровая сфера является одной из самых сложных с социально-психологической позиции сферой [1].

К сожалению, практика реализации деятельности образовательных учреждений показывает, что происходит потеря эффективных ресурсов в виде человеческого капитала из-за отсутствия продуктивного HR-менеджмента.

В кадровом менеджменте можно выделить такие бизнес-процессы, как стратегия планирования и маркетинг персонала, оценка его эффективности на основе ключевых

показателей деятельности, управление потенциалом сотрудников, реализация программ обучения лидеров, повышения квалификации, монетарная мотивация сотрудников через конкретные, показатели труда, повышающих успешность вуза в целом.

### **Методология исследования**

Исследования отечественных, и зарубежных авторов Кайдаровой Л.К., Арыновой З.А., Смагулова З.К. [2], М. Мескона [3], Докукиной И.А., Полянина А.В.[4], Лобас Ю.Н., Ересько Е.А. [5] посвящены вопросам функционирования стратегического кадрового менеджмента, проблемам анализа развития кадрового капитала. Вместе с тем в современных условиях мало изученными остаются социально-психологические аспекты HR-менеджмента в высших учебных заведениях, а также вопросы разработки стратегии формирования кадрового потенциала в условиях изменяющейся внешней среды.

Авторами Шаройко Ф., Чвякин В. представлены проблемы организационного поведения сотрудников, в том числе коммуникационный потенциал организации, стили управления и направленность конфликтного поведения персонала. Авторы указывают, что отрицательные факторы организационного поведения требуют применения гибких стилей управления. В то же время для сотрудников с низкими показателями коммуникационного потенциала нужны программы по их обучению навыкам деловых коммуникаций [6].

В управлении персоналом в высших учебных заведениях необходимо формировать комплекс требований к работникам в корреляции с программой развития университета.

Каждая организация образования, разрабатывая программы развития, определяет ключевые показатели деятельности, которые способствуют повышению продуктивности. Применение ключевых показателей эффективности в системе управления позволяет оценивать реализацию стратегии вуза, определять качество предоставляемых услуг.

В условиях развития цифровизации современные цифровые технологии обеспечивают новые инструменты для развития университетов. Разработка программ цифровой трансформации позволяет развивать существующие информационные сервисы. Новые IT-решения могут обеспечивать систему мониторинга ключевых и оперативных показателей университета. Создание электронного образовательного сервиса будет способствовать изменению корпоративной культуры и оптимизации процессов, включающий такие сервисы как цифровой маркетинг, управление исследовательскими проектами, цифровое портфолио преподавателя, система оценки деятельности ППС на основе КРІ и др.

Создание цифрового портфолио преподавателя обеспечивает описание педагогических качеств и достижений преподавателя с включением всего спектра документов профессиональной эффективности преподавателя. Данное решение позволит устанавливать уровень профессиональной компетентности ППС. Кроме того, система формирует эффективную оценку и стимулирования профессиональной деятельности преподавателей, рейтинговой оценки заведующих кафедрами и деканов. Система оценки деятельности ППС может быть основана на ключевых показателях деятельности КРІ – достижений в академической, научно-исследовательской деятельности, реализации социальной миссии. Этот уникальный сервис способствует уменьшению количества отчетов, стимулировать каждого сотрудника университета к более качественному и эффективному выполнению своих обязанностей и достижению стратегической цели университета.

Проведение оценки деятельности качества работы ППС университета, имеет целью установление уровня профессиональной компетентности ППС, контроль за качеством оказываемых образовательных услуг.

Основными принципами системы оценки деятельности ППС на основе КРІ являются открытость и коллегиальность, создающие объективное и доброжелательное отношение к преподавателю; системность и целостность экспертных оценок.

Основными задачами проведения оценки деятельности ППС являются формирование компетентного профессорско-преподавательского состава, повышение качества оказываемых

университетом образовательных услуг, выявление кадров, характеризующихся низким уровнем профессиональной компетентности, препятствующим полноценной реализации трудовых обязанностей, определение потенциальных возможностей преподавателей и перспективы их применения, стимулирование роста их профессионализма, установление необходимости повышения квалификации, обеспечение возможности ротации кадров и карьерного роста.

Стратегические направления развития университета требуют более сфокусированного внимания. Ключевые показатели эффективности дают определенные ориентиры, к которым профессорско-преподавательский состав, кафедры и факультеты должны стремиться и выстраивать свою линию развития, согласованную с программой развития университета. В этой связи возникает необходимость подбора показателей для системного и гармоничного развития университета и реализации намеченных проектов и ориентиров.

В этом плане при оценке деятельности необходимо учитывать следующие показатели, адекватные вектору развития университета: стратегическое развитие кафедры и образовательной программы, реализация двухдипломных образовательных программ, в том числе с зарубежными партнерами, наличие ППС, ведущих занятия (дисциплины) на английском языке, реализация национальной и международной программы академической мобильности, развитие инновационной деятельности кафедры, имиджевая политика, исследовательские проекты, повышение квалификации, привлечение одаренных студентов и др.

Системная модернизация в вузах должна сопровождаться изменениями в кадровом развитии. Для этого необходимо предусмотреть новые подходы к созданию эффективной системы управления трудовой мотивацией преподавателей, что создает определенные условия для успешной реализации профессиональной деятельности ППС. Механизм материального стимулирования деятельности преподавателей направлен на повышение качества обучения на основе ключевых показателей эффективности. Монетарная мотивация обеспечивает повышение эффективности профессиональной деятельности ППС за счет повышения заработной платы, а также создает предпосылки для создания атмосферы нулевой терпимости к проявлениям коррупции в вузе.

#### **Результаты исследования.**

Одной из актуальных проблем для организаций образования является, поиск эффективных методов и технологий для создания кадрового потенциала, которые бы соответствовали как стратегическим целям развития университета, так и вызовам рынка труда. Для этого необходимо развитие вуза как конкурентного работодателя за счет формирования креативной среды для энергичных и инициативных людей, создания современной инфраструктуры, развития талант-менеджмента, достойного уровня оплаты труда и социальных гарантий.

Эффективная кадровая политика может быть основана на создании собственной системы формирования научно-педагогических кадров посредством программ повышения квалификации и профессионального развития ППС, особенно в области лидерства, проектного управления, предпринимательства, уровневых курсов английского языка, цифровой грамотности, развития навыков академического письма, менеджмента в современном образовании и т.д. Важным аспектом кадровой политики выступает привлечение профессиональных кадров со стороны.

Ключевыми целями эффективного менеджмента кадровым персоналом выступают планирование, обеспечение ресурсами, техническое обеспечение электронной обработки кадровых данных, управление мотивацией, лидерство, [2, с.186]. Данные цели очерчивают четко определенные области управления персоналом: анализ рабочего персонала; определение кадровых потребностей; привлечение, развитие, повышение квалификации и высвобождение кадров; управление кадрами; управление затратами на развитие кадрового

потенциала; управление кадровой информацией [2, с.187].

Планирование кадровых ресурсов основывается на разработке кадровой политики и стратегии управления персоналом, анализе рынка труда, прогнозировании потребности в персонале. Обеспечение ресурсами заключается в рекрутинге кандидатов на вакантную должность, в организации обучения, переподготовки и повышении квалификации сотрудников, адаптации к условиям труда новых работников, управлении развитием карьеры. Управление мотивацией трудовыми ресурсами заключается в разработке системы мер материального и нематериального стимулирования. Информационное обеспечение управления персоналом заключается в ведении учета и статистики персонала; информационном и техническом обеспечении системы управления персоналом на основе применения IT-решений или цифровых платформ [7, с.6].

HR-менеджмент должен стать частью операционной модели университета, основанной на эффективном командообразовании, развитии талант-менеджмента и лидеров в коллективах, организации профессиональных кадров, экспертов, формировании современной организационной культуры, внедрении в кадровом управлении IT-приложений и цифровых платформ. Эффективное управление кадрами способствует успешным преобразованиям в университете, более того, от того насколько квалифицированным и соответствующим современным требованиям является кадровая политика зависит реализация и всех остальных направлений развития университета [8, с.7].

Ожидаемыми результатами внедрения современных технологий по управлению персоналом выступают: сокращение высокой текучести кадров, оптимизация структуры управления и бизнес-процессов в области развития человеческих ресурсов, цифровизация для обеспечения рационального формирования кадров, непрерывное обучение и развитие персонала, совершенствование корпоративной культуры, увеличение лояльности и удовлетворенности персонала, feed-back между топ-менеджментом и сотрудниками и повышение производительности труда персонала на основе их ключевых показателей деятельности [7, с.16].

### **Дискуссия.**

Социально-психологические технологии управления кадровыми ресурсами представляют собой ситуационно-ориентированные комплексы методов, способствующие эффективной работе организации [9, с.164].

Социально-психологическими аспектами HR менеджмента выступают формы интеграции людей в структурах, группах и коллективах, реализующих производственные задачи, психологические аспекты отношений между людьми, группами и организациями людей и отражают вопросы социологического и психологического обеспечения управления кадрами, внедрения различных социопсихологических процедур в практику кадровой работы [9, с.166].

В HR-менеджменте социально-психологические технологии выражены в отборе сотрудников и преподавателей с потенциалом развития, ориентированных на изменения в соответствии с современными трендами в системе образования; в поддержании процесса командообразования для реализации эффективных бизнес-процессов; формированием принципов корпоративной культуры в университете [9, с.166].

Для реализации успешного управления человеческим капиталом необходимо определение выявленных реальных проблем управления персоналом по состоянию де-факто. Необходимо отметить, что возросшие требования к улучшению качества, усиление напряженности и повышение интенсивности работы способствует истощению психоэнергетического потенциала, профессионального и эмоционального «выгорания» сотрудников. Для решения этой проблемы в кадровой политике необходимо применение социально-психологических и инновационных технологий для организационного, методического, психологического и социального обеспечения [9, с.167].



В кадровом менеджменте применяются такие инновационные технологии, как: антибюрократическое управление, проектное управление, коучинговая технология, Workforce Management, Big Data Management, HR-аналитика и др., которые также можно применить и в условиях университетской среды [5, с.47].

Антибюрократический стиль управления основан на поиске оптимальных возможностей, ориентации на инновации, внедрении электронного документооборота и отказа от излишнего количества документации. Проектное управление представляет реализацию в практической деятельности проектов для достижения ключевых результатов эффективности на основе создания команды профессионалов из разных структурных подразделений. Коучинговая технология применяется на основе индивидуальных консультаций и личного примера менеджеров в качестве коуча. Workforce Management – технология, основанная на оптимальном использовании кадровых ресурсов соответствующей квалификации и повышении их эффективности в требуемых для организации времени и месте. Данный инструмент позволяет представить целостную картину взаимосвязанных данных всех бизнес-процессов, например, данные по контингенту, учебная нагрузка, кадровая потребность по отдельным должностям и предлагает эффективную организацию работы с учетом нормативно-правовых и квалификационных требований. Big Data Management как технология в кадровом управлении применяется в работе с объемными данными, например ведение статистики текучести, старения, движения кадров, для анализа, мониторинга и выявления корреляции между разными процессами и функциями из разных источников и информационных баз: HR-системы, финансовой и бухгалтерской электронной отчетности, статистической отчетности, автоматизированных систем, применяемых в вузах (Platonus, Univer и др). HR-аналитика как инструмент в управлении кадровыми ресурсами применяется на основе анализа целей, процессов и показателей деятельности университета для выявления проблем в работе с персоналом и принятие своевременных решений по устранению этих проблем [5, с.47].

Данные инструменты в кадровой политике обеспечивают рост эффективности реализации бизнес-процессов в университете, а также способствуют усилению сплоченности, улучшению морально-психологического климата, повышению психологической комфортности труда, формированию профессиональной мотивации, увеличению работоспособности сотрудников, повышению психолого-педагогической культуры в университете.

#### **Заключение.**

Таким образом, как показало исследование, путь к развитию компании напрямую зависит от инновационного управления в организации, а именно от деятельности управления кадрами или системой управления персоналом.

#### *Список использованной литературы*

1. Сборник материалов Международной научно-практической конференции «Актуальные и перспективные направления развития научно-технологического прогресса», Кемерово: ЗанСибНЦ, 2020. – с. 30-32.
2. Kaidarova L.K., Arynova Z.A., Smagulova Z.K. *Modern methods HR-management // Доклады национальной академии наук Республики Казахстан. -2019. - №5. - с.185-189.*
3. Мескон, М.Х. *Основы менеджмента / М.Х. Мескон [и др.]; пер. с англ. М.А. Майорова [и др.] ; Акад. народ.хоз-ва при Правительстве РФ. – М.: Дело, 2000. – 704 с.*
4. Докукина И.А., Полянин А.В. *Методический подход к оценке кадрового потенциала на основе обоснования стратегических направлений развития // Организатор производства. - 2020. - Т. 28. - № 2. –с.54-72. WWW. ORG-PROIZVODSTVA.RU.*

5. Лобас Ю.Н., Ересько Е.А. Технологии и инструменты инновационного кадрового менеджмента // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. - 2020. - № 2 (117). – с. 46-49.

6. Шаройко Ф., Чвякин В. Организационное поведение в структуре HR-менеджмента // Теоретическая и прикладная экономика. – 2019. - №2. – с. 1-9.

7. Современная модель кадровой службы организации здравоохранения и перечень HR-технологий: Метод.рек. / Сост.: Г.Т.Султанова, Г.А. Мусина, М.М. Кабдуллина, А.Н. Смаилова. – Астана: Республиканский центр развития здравоохранения, 2015 – 18 с.

8. Баранова И.А., Путилов А.В. Роль высшей школы в формировании и развитии человеческого капитала // Modern Economy Success. – 2018. - №1. –с.4-8

9. Лазаренко Л.А., Хорольская Т.Е. Управление человеческими ресурсами в современных экономических условиях: психологический аспект // Вестник Академии знаний. – 2019. -№35 (6). – с.164-170.

10. Абдуллаев Б.А. Социально-психологические аспекты управления персоналом //