УДК 005.95:378.1

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В УЧРЕЖДЕНИИ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

А. А. Григорян

Учреждение образования «Гомельский государственный технический университет имени П. О. Сухого», Республика Беларусь

Научный руководитель Т. Ф. Марцинкевич

Рассмотрены вопросы повышения эффективности управления персоналом в учреждении высшего образования на примере ГГТУ им. П. О. Сухого. Проведенный анализ кадрового потенциала университета выявил ключевые проблемы кадрового состава, отмечена недостаточная объективность существующей системы оценки труда профессорско-преподавательского состава. Предложен комплекс мероприятий по совершенствованию оценки эффективности управления персоналом, включающий внедрение системы KPI для преподавателей, метода оценки компетенций «360 градусов» для управленческого звена и создание института наставничества.

Ключевые слова: управление персоналом, эффективность, KPI, метод «360 градусов», наставничество, кадровый потенциал университета.

IMPROVING HR MANAGEMENT PERFORMANCE ASSESSMENT IN A HIGHER EDUCATION INSTITUTION

A. A. Grigoryan

Sukhoi State Technical University of Gomel, the Republic of Belarus

Scientific supervisor T. F. Martsinkevich

This article examines ways to improve the effectiveness of human resources management at a higher education institution, using the example of the Sukhoi State Technical University. An analysis of the university's human resources potential revealed key issues with staffing, noting the lack of objectivity of the current faculty performance appraisal system. A set of measures is proposed to improve the assessment of human resources effectiveness, including the implementation of a KPI system for faculty, a 360-degree competency assessment method for management, and the creation of a mentoring system.

Keywords: human resources management, effectiveness, KPIs, 360-degree method, mentoring, university human resources potential.

Современный этап развития высшего образования характеризуется ужесточением конкуренции, повышением требований к качеству подготовки специалистов и необходимостью интеграции в мировое научно-образовательное пространство. В этих условиях ключевым стратегическим ресурсом, определяющим способность университета адаптироваться к внешним вызовам и выполнять государственный заказ, становится профессорско-преподавательский состав (ППС). Эффективность управления персоналом напрямую обусловливает конкурентоспособность учреждения высшего образования, его рейтинг и устойчивость на рынке образовательных ГГТУ им. П. О. Сухого, где вопросы управления персоналом приобретают особую значимость в контексте обеспечения качества подготовки специалистов и устойчивого развития университета [1].

Анализ кадрового состава университета за период 2021–2025 гг. выявил неоднозначную динамику. С одной стороны, университет успешно подтверждает аккредитационные требования: укомплектованность ППС (85,7 % при нормативе 70 %), доля остепененных

преподавателей (46,9 % при нормативе 40 %). Качество подготовки выпускников сохраняется на стабильном уровне (средний балл защиты дипломов за последние 5 лет составил 7,51 ÷ 7,61). С другой стороны, наблюдаются тревожные структурные сдвиги: старение профессорско-преподавательского состава, недостаточный приток молодых специалистов, сокращение наиболее продуктивной возрастной и стажевой группы преподавателей, а также риск потери значительной части научно-педагогического ядра.

На основе выявленных проблем предлагается использовать комплекс мероприятий, позволяющий совершенствовать управленческие процессы в университете. В состав этого комплекса целесообразно включить: внедрение системы ключевых показателей эффективности для преподавателей по направлениям образовательной, научной, методической и воспитательной деятельности (KPI); применение метода оценки компетенций «360 градусов» для управленческого состава; создание системы наставничества с индивидуальными планами адаптации молодых преподавателей. Ожидаемыми результатами внедрения предложенных мероприятий являются омоложение кадрового состава, сокращение периода адаптации молодых специалистов и формирование кадрового резерва для обеспечения устойчивого развития университета.

Внедрение системы ключевых показателей эффективности (KPI). Традиционная система оценки и оплаты труда преподавателей, которая сегодня существует в университете, ориентирована в основном на выполнение учебной нагрузки. Следует отметить, что такой подход недостаточно стимулирует стимулирует преподавателей к научной, методической и воспитательной работе. Составляются рейтинги ППС по выполнению научной работы, однако они мало используются для распределения стимулирующих выплат. Поскольку такая система не является эффективной, предлагается четырехкомпонентная структура KPI. На основании мнений экспертов определены с помощью метода ранжирования коэффициенты весомости показателей, составляющих деятельность ППС [3].

Образовательная деятельность с весом 0,40 оценивается через успеваемость и качество знаний студентов. Научно-исследовательская деятельность с весом 0,30 включает публикации в изданиях ВАК, Scopus или Web of Sciencetific, а также руководство научной работой студентов. Методическая работа с весом 0,15 измеряется количеством разработанных учебных пособий с грифом УМО. Воспитательная и общественная работа с весом 0,15 учитывает участие в заседаниях кафедры, ученых советах и мероприятиях университета. Интегральный показатель эффективности рассчитывается как сумма произведений веса на коэффициент выполнения. На его основе формируется рейтинг преподавателей, который используется для распределения стимулирующих выплат и кадровых решений.

Расчет интегрального показателя эффективности определяется по формуле

$$\text{ИПЭ} = \sum_{i=1}^{n} \left(\text{Вес}_i \cdot \text{КВ}_i \right), \qquad (1)$$

где Вес_i – весовой коэффициент *i*-го показателя; КВ_i – коэффициент выполнения *i*-го показателя, рассчитываемый как отношение фактического значения к плановому (но не более 1,2 для стимулирования перевыполнения); *n* – количество показателей (в разработанной системе – 5 показателей, объединенных в 4 направления).

Метод «360 градусов». Для управленческого состава – деканов, заведующих кафедрами и руководителей подразделений – предлагается внедрить метод «360 градусов». Этот метод позволяет оценить поведенческие компетенции, которые не измеряются KPI: стиль руководства, коммуникации, отношения в коллективе. Оценка проводится ежегодно по пяти компетенциям: стратегическое планирование, управление персоналом, коммуникация и взаимодействие, ориентация на результат, конфликтоустойчивость. При оценке стратегического планирования анализируется способность формулировать цели развития подразделения, при оценке управления персоналом – умение распределять нагрузку и поддерживать инициативы сотрудников, при оценке коммуникации – оперативность реагирования на за-

просы, при оценке ориентации на результат – выполнение плановых показателей и личная ответственность, при оценке конфликтоустойчивости – способность сохранять объективность в сложных ситуациях. Оценщиками выступают руководитель, коллеги, подчиненные и студенты, что обеспечивает многомерность и объективность данных [2].

Создание системы наставничества и адаптации для молодых преподавателей. Для решения проблемы омолаживания кадров предлагается создать систему наставничества и адаптации для молодых преподавателей. На выпускающих кафедрах следует активнее популяризировать преподавательскую работу среди студентов, всячески развивать талантливую и способную к научной деятельности молодежь, нацеливать выпускников на продолжение обучения в магистратуре и аспирантуре. В рамках этой системы разрабатывается и утверждается Положение о наставничестве. Для каждого молодого преподавателя составляется индивидуальный план вхождения в профессию, который включает посещение занятий наставника, проведение занятий с разбором и подготовку первой публикации. Для мотивации наставников вводится ежемесячная доплата в размере 10–20 % от тарифной ставки, а также ежегодная премия за результаты освоения профессиональной деятельности.

Ожидаемые результаты от внедрения предлагаемого комплекса мероприятий – повышение объективности оценки труда преподавателей и прозрачности системы стимулирования; формирование кадрового резерва из числа успешно адаптированных молодых преподавателей и руководителей, прошедших оценку; сокращение периода профессиональной адаптации молодых специалистов и, как следствие, повышение их закрепляемости в университете. И в целом – снижение рисков, связанных со старением кадров, и обеспечение устойчивого развития университета.

Литература

1. Пугачев, В. П. Управление персоналом организации : учеб. и практикум / В. П. Пугачев. – 2-е изд. – М. : Юрайт, 2019. – 402 с.
2. Тонгуш, В. В. Исследование оценки персонала в организации методом «360 градусов» / В. В. Тонгуш // Символ науки. – 2017. – Т. 3, № 4. – С. 183–186.
3. Ставицкая, О. С. KPI – ключевые показатели эффективности, их виды и применение / О. С. Ставицкая // Проблемы науки. – 2018. – № 3 (27). – С. 45–47.

УДК 658.78:004.9

АВТОМАТИЗАЦИЯ СКЛАДСКИХ ОПЕРАЦИЙ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ СНАБЖЕНЧЕСКО-СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

А. С. Губар

Учреждение образования «Гомельский государственный технический университет имени П. О. Сухого», Республика Беларусь

Научный руководитель О. В. Шваякова

Обоснована необходимость автоматизации складских операций как ключевого фактора повышения эффективности снабженческо-сбытовой деятельности предприятия. Рассмотрены современные направления автоматизации: внедрение систем управления складом (WMS), технологий интернета вещей (IoT), использование терминалов сбора данных и QR-маркировки. Особое внимание уделено инструментам имитационного моделирования («цифровым двойникам») и интеграции WMS с ERP-системами. Показано, что автоматизация способствует снижению логистических издержек, минимизации ошибок, выявлению неиспользуемых ресурсов, а также соответствует приоритетам социально-экономического развития Республики Беларусь.